

**Diseño de un Centro de Reconocimiento para Conductores y solicitantes de
Licencias de porte de armas en la ciudad de Zarzal Valle del Cauca en el
primer semestre del 2017**

JULIAN ANDRES ZAPATA RENDÓN
YULDER VALENCIA MARIN
MARIBEL TRILLERAS LUJÁN

FUNDACIÓN UNIVERSITARIA DEL ÁREA ANDINA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD
PROGRAMA DE GERENCIA EN INSTITUCIONES DE SALUD
CENTRO DE POSTGRADOS
PEREIRA
2017

**Diseño de un Centro de Reconocimiento para Conductores y solicitantes de
Licencias de porte de armas en la ciudad de Zarzal Valle del Cauca en el
primer semestre del 2017**

JULIAN ANDRES ZAPATA RENDÓN
YULDER VALENCIA MARIN
MARIBEL TRILLERAS LUJÁN

Trabajo de Grado

Luis Eduardo Sánchez Rodríguez
Asesor Temático

Omar Andrés Ramos Valencia
Asesor Metodológico

FUNDACIÓN UNIVERSITARIA DEL ÁREA ANDINA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD
PROGRAMA DE GERENCIA EN INSTITUCIONES DE SALUD
CENTRO DE POSTGRADOS
PEREIRA
2017

TABLA DE CONTENIDO

Contenido

1. INTRODUCCIÓN.....	5
2. JUSTIFICACIÓN	6
2.1 PREGUNTA PROBLEMA.....	8
3. OBJETIVOS	9
3.1 OBJETIVO GENERAL	9
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	9
4. MARCO TEÓRICO.....	10
4.1 MARCO SOCIODEMOGRAFICO	10
4.2 MARCO NORMATIVO.....	12
4.3 MARCO CONCEPTUAL.....	17
4.4 MARCO REFERENCIAL	30
5. METODOLOGÍA.....	53
5.1 DESCRIPCIÓN DEL DIAGNÓSTICO EMPRESARIAL.....	53
5.1.1 PRESUPUESTO DE INVERSIÓN	55
5.1.2 PRESUPUESTO DE FUNCIONAMIENTO:	56
5.1.3 POBLACIÓN	57
5.2 DISEÑO METODOLÓGICO.....	57
5.3 ESTRATEGIAS Y HERRAMIENTAS UTILIZADAS	58
5.4 COMPONENTE BIOÉTICO:	59
5.5 COMPONENTE MEDIOAMBIENTAL	59
5.6 CRONOGRAMA.....	60
5.7 PRESUPUESTO DEL TRABAJO.....	60
6. RESULTADOS	61
6.1 PLATAFORMA ESTRATÉGICA.....	61
6.1.1 MISIÓN	61
6.1.2 VISIÓN	61
6.1.3 POLITICA DE CALIDAD.....	61
6.1.4 VALORES CORPORATIVOS	62

6.1.5 DESCRIPCION DE LA MARCA.....	62
6.1. 6 ANALISIS DE LA IMAGEN CORPORATIVA	63
6.1.7 PORTAFOLIO DE SERVICIOS	63
6.1.7.8 Licencias de Conducción.....	64
6.1.7.9 Licencia para el porte de armas.....	65
6.1.8 ORGANIGRAMA.....	66
6.1.9 MAPA DE PROCESOS	67
6.1.10 DESCRIPCION DE PROCESOS.....	68
6.1.11NECESIDAD DE PERSONAL: en.....	75
6.2 PROYECCIÓN SEMESTRAL	82
6.3 PUNTO DE EQUILIBRIO	82
7. CONCLUSIONES	83
8. RECOMENDACIONES	85
9. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	86
10. FIGURAS	93

1. INTRODUCCIÓN

El presente trabajo se realiza como opción de grado de la Especialización en Gerencia en Instituciones de Salud de la fundación universitaria del área andina, para dos enfermeros y un optómetra.

Contiene el paso a paso de la creación de un Centro de Reconocimiento para Conductores, que también está facultado para la realización de exámenes para optar a la obtención de licencias en porte de armas. Se inicia desde la concepción de la idea con métodos conocidos como las 5 Fuerzas de Porter y el reconocimiento del terreno, en este caso el Municipio de Zarzal en el Valle del Cauca.

Se realiza todo un trabajo investigativo sobre la normatividad que rige este tipo de empresas, se recolecta información sociodemográfica y trabajos de observación comercial, donde se llega a la conclusión de la necesidad de este CRC en la ciudad para evitar el desplazamiento de los ciudadanos a otros municipios circunvecinos, tratando de minimizar gastos y por comodidad de los usuarios.

Se confecciona un Presupuesto de Inversión, teniendo en cuenta la tecnología de punta en equipos biomédicos necesarios para la realización de los exámenes diagnósticos, un presupuesto de funcionamiento y proyecciones mensuales para detectar estadísticamente el punto de equilibrio y la posibilidad de generar ganancia.

Se desarrolla toda la plataforma estratégica teniendo en cuenta un alto grado en políticas de Calidad y valores corporativos, un portafolio de servicios acordes a la norma nacional para lograr un producto de calidad, generando valor agregado y la satisfacción de todos los usuarios del servicio.

Se plasma todo el desarrollo empresarial representado en la descripción de procesos gerenciales, misionales y de apoyo, que brindan todo el soporte metodológico de la idea de creación. Por último se generan unas conclusiones, recomendaciones que logran constatar que esta idea de negocio es viable desde el punto de vista investigativo, académico, comercial y monetario.

2. JUSTIFICACIÓN

La licencia de conducción es el requisito primordial para poder conducir un vehículo automotor en el territorio nacional, que puede variar desde una motocicleta hasta un tracto camión, pasando por un simple vehículo particular hasta uno de uso público como un taxi o un bus.

Uno de los requisitos básicos es cumplir con el curso de conducción para la categoría seleccionada dentro de un Centro de Enseñanza Automovilística, sugiriendo que previamente se constata que ese centro esté inscrito ante el Registro Único Nacional de Tránsito (**RUNT**). En caso que la persona ya sepa conducir, dependiendo de la categoría para la que aplique, sólo debe presentar su examen teórico-práctico¹

Así mismo, es fundamental presentarse ante un Centro de Reconocimiento de Conductores (**CRC**) para que sea examinado de acuerdo a varios factores que son determinados por las siguientes especialidades: optometría, fonoaudiología, psicología y medicina general. Los resultados que se obtengan a partir de ello permitirán la expedición de un Certificado Médico de Aptitud Física, Mental y Coordinación Motriz²

Y es aquí donde nuestra propuesta cobra relevancia, tanto que en el municipio de Zarzal (Valle del Cauca) no cuenta con dicho servicio, las personas interesadas en las licencias de conducción y porte de armas deben desplazarse a municipios vecinos, lo que incrementa los costos y el tiempo destinado para tal fin.

Municipio de Zarzal (Valle del Cauca)



Fuente: Dane 2005

Colombia es el segundo ensamblador de motos en América Latina, después de Brasil, un puesto que hace unos pocos años nadie soñaba. El año pasado se vendieron 660.000 motos, el doble de carros. En la última década la venta de estos vehículos se multiplicó por cuatro³, lo que puede llegar a representar seiscientos sesenta mil licencias nuevas en el país.

Las estadísticas indican que se matricularon ante el Registro Único Nacional de Tránsito (Runt) en Colombia 283.380 personas en el 2016, aspirantes a la consecución de la licencia, lo que demuestra un gran nicho de negocio y oportunidad de emprendimiento.

Según datos de la Andi⁴, cerca del 40% de los dueños de motos, es decir, más de 2 millones de personas y sus familias, la tienen como su principal herramienta laboral. Estudios indican que este medio de transporte mejora la calidad de vida de muchas familias colombianas pero es necesario evitar que aquello que es bueno en lo individual se vuelva nocivo socialmente.

En cuando a automóviles de todo tipo, obtuvieron la placa 253.854 carros cero kilómetros, entre extranjeros y ensamblados en Colombia. Aunque diciembre fue el mejor mes del 2015 para las matrículas de vehículos, pues se reportaron 29.580, hubo una caída de 26,8 por ciento respecto a igual mes del año 2013, cuando obtuvieron la placa 40.417⁵

Todas estas estadísticas, ratifican la necesidad de que el segmento de las CRC crezca y que la oportunidad de negocio sea palpable, ya que cada vehículo registrado trae detrás un conductor que necesita sus exámenes para optar a la licencia de conducción.

Según la Asociación Colombiana de Vehículos Automotores (Andemos), por segmento, la venta más fuerte ocurrió en vehículos comerciales de pasajeros, con 35,8 por ciento, seguido por van, con 34,1; pick up, con 29,7, y carga pesada, con 28,5 por ciento⁶.

En cuanto al porte legal de armas de fuego, cada día, en promedio, cinco personas llegan ante el Departamento de Control Comercio de Armas, Municiones y Explosivos del Ministerio de Defensa a comprar un revólver, una pistola o una escopeta. Entre el primero de enero y el 15 de mayo de 2015, esa entidad autorizó 742 solicitudes.

Hoy, según las cifras del Comando General de las Fuerzas Militares, hay 560.667 armas de fuego amparadas que están en poder de 419.278 tenedores legales. De ellos, 264.736 registros corresponden a empresas de vigilancia y departamentos de seguridad⁷

2.1 PREGUNTA PROBLEMA.

Con base en el razonamiento anterior los autores plantean la siguiente pregunta:
¿Es viable la creación de un Centro de para Conductores y solicitantes de Licencias de porte de armas en la ciudad de Zarzal Valle del Cauca en el primer semestre del 2017?

3. OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GENERAL

Diseñar un Centro de Reconocimiento para Conductores y solicitantes de Licencias de porte de armas en la ciudad de Zarzal Valle del Cauca en el primer semestre del 2017

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Evaluar la viabilidad de la idea de negocio para la creación de un Centro de Reconocimiento para Conductores (CRC)
- Construir la plataforma estratégica, Misión y Visión para una empresa de Reconocimiento para Conductores y desarrollar los Valores Corporativos para una CRC.
- Diseñar los procesos necesarios para implementar los servicios a prestar en un Centro de Reconocimiento para Conductores (CRC)
- Determinar el requerimiento de Personal y perfiles de cargo para el funcionamiento de un Centro de Reconocimiento para Conductores, diseñando el organigrama.
- Calcular los presupuestos de Inversión y Funcionamiento para un Centro de Reconocimiento para Conductores (CRC)
- Proyectar un cuadro de ingresos demostrando la viabilidad financiera de la idea de negocio

4. MARCO TEÓRICO

4.1 MARCO SOCIODEMOGRAFICO

Zarzal es un municipio ubicado en el norte del departamento del Valle del Cauca, al suroccidente Colombiano. Tiene un área de 362,14 Km², conformada principalmente por terreno plano y colinas o pequeñas ondulaciones (262 Km², con clima cálido) perteneciente al valle geográfico del Río Cauca; al norte, y al oriente se observan algunos accidentes orográficos de poca elevación que hacen parte del piedemonte. (100 Km², clima medio) de la vertiente occidental de la Cordillera Central. Entre estas elevaciones se destacan el cerro de *Pan de Azúcar*, altos de la Aurora y Montenegro, la Sierra del Salado, la Sierra de Zarzal y la loma de la Cruz⁸.

Este municipio se encuentra emplazado en un centro demográfico con una población flotante de 168.843 personas, representado en municipios circunvecinos como Roldanillo (32.778), Bolívar (13.474), Bugalagrande (21.167), La Victoria (13.247), La Tebaida (42.163) y Sevilla (45.142), que no cuentan con una CRC para trámites de aprobación en la consecución de licencias de conducción⁹.

Tiene una población de 43,035 habitantes (DANE 2010)¹⁰ basa su economía primordialmente en el cultivo extensivo de la caña de azúcar, a pequeñas y medianas empresas en el sector metalúrgico y de distribuciones, también es de gran importancia su gran empuje comercial, ya que existen en el municipio gran cantidad de almacenes de ventas de productos de primera necesidad. Tierra de los ingenios azucareros como el de Río Paila y La Fábrica de Dulces Colombiana. También se cultivan el plátano, la yuca, el algodón, maíz, sorgo, caña panelera, la soya, hortalizas y frutales como: uva, papaya, maracuyá, mango, guayaba, Pitaya, cítricos, aguacate y chontaduro. El territorio Zarzaleño es plano en su mayoría, Cuenta con el río La paila el cual desemboca en el río Cauca.

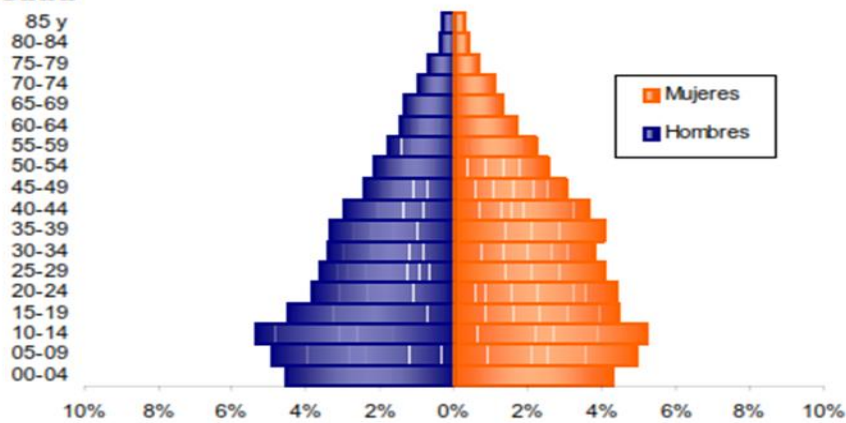
Una de las primeras fundaciones del Municipio corresponden al año 1783 cuando se le dio el nombre de pueblo viejo y que no pasaba de unos 80 habitantes, los cuales en su mayoría vivían en casas de bahareque con techo de paja.

En 1809 existía ya una población importante, en mayo de 1823 se implantó el culto patronal de la iglesia Nuestra Señora de Las Mercedes. Luego se la aldea se nombró Zarzal, y llevó este nombre hasta 1850 desde ese año en adelante cambió su nombre de nuevo y se llamó Libraida¹¹

En 1840 ya era municipio, luego lo degradaron a aldea en 1857, y luego a villa en 1871 pero el 12 de febrero de 1909, por decreto Nacional N° 155 firmado por presidente de la República de Colombia General Rafael Reyes volvió a tener la categoría de Municipio que conserva hasta hoy.

En cuanto a la pertenencia étnica el 48% refiere ser palenquero o afrocolombiano y solo el 0.2% es indígena, En cuanto a la pirámide poblacional, resalta el rango de edad más predominante en 10-14 años en ambos sexos¹²

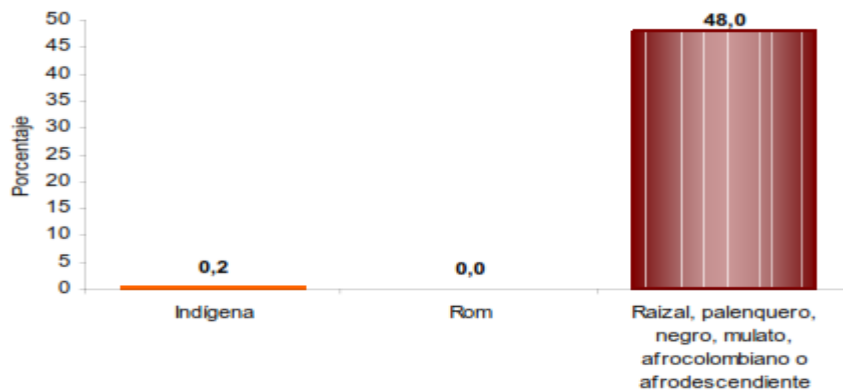
Estructura de la población por sexo y grupos de edad



Consideración:

Fuente: Dane Censo 2005

Pertenencia étnica



El 48,0% de la población residente en Zarzal se autorreconoce como Raizal, palenquero, negro, mulato, afrocolombiano o afrodescendiente.

Fuente: Dane Censo 2005

4.2 MARCO NORMATIVO

INSTRUMENTO JURIDICO	ASPECTO
Norma Técnica NTC-ISO/IRC Colombiana 17024	Norma internacional dictada con el objetivo de lograr y promover un marco referencial, aceptado globalmente, para las organizaciones que realicen la certificación de personas. Esta norma internacional establece los requisitos que aseguran que los organismos de certificación de personas que operan los esquemas de certificación de personas, trabajen de forma coherente, comparable y confiable ¹³ .
Resolución Número 0000217 del 31 de Enero del 2014 Artículo 2: Artículo 6: Artículo 7:	<p>Por la cual reglamenta la expedición de los certificados de aptitud física, mental y de coordinación motriz para la conducción de vehículos y se dictan otras disposiciones.</p> <p>Los centros de reconocimientos de conductores son instituciones o Entidades con el objeto social diferentes a la prestación de servicios de salud, que por requerimientos propios de su actividad, brinden de manera exclusiva servicios de baja complejidad y consulta especializada, que no incluya servicios de hospitalización ni quirúrgicos.</p> <p>Evaluadores, son los profesionales de la salud, que de acuerdo con su especialidad tiene las competencias científicas y técnicas, para evaluar la idoneidad de una persona por medios científicos, técnicos, escritos, orales, prácticos y por observación, con el fin de determinar que posea la aptitud física, mental y de coordinación motriz exigidas para conducir vehículo.</p> <p>Medico certificador, es el médico que en el nombre y representación de un Centro de reconocimiento de Conductores, valida que se haya surtido el procedimiento para expedir las respectivas valoraciones y certifica con base en los dictámenes de los evaluadores, que el candidato a obtener por primera vez, re categorizar o refrendar la licencia de conducir, posee la aptitud física, mental y de coordinación motriz que se requieren para conducir un vehículo¹⁴.</p>

Resolución 9699 del 2014	<p>La obligación de la superintendencia de puertos y transporte de reglamentar las características técnicas del sistema de seguridad documental denominado “sistema de control y Vigilancia” para los centros de reconocimiento de conductores para garantizar la legitimidad de los certificados y la protección al usuarios de la falsificación.</p>
Superintendencia de puertos y transporte	<p>El sistema de control y vigilancia es una infraestructura tecnológica operada por cualquier ente público o privado previamente validado por la superintendencia de puertos y transporte, o por quien esta delegue, para asegurar el cumplimiento de los parámetros técnicos mínimos y de otra índole dictados en la presente resolución y de los que se fijen posteriormente, que le permita prestar con calidad el servicio para garantizar la expedición segura del certificado de aptitud física mental y de coordinación motriz.</p>
Capítulo II. Artículo 2“Implementación del sistema de control y vigilancia”	<p>Investigación Administrativa , los centros de reconocimiento de conductores deberán cumplir con las condiciones de seguridad señaladas en esta resolución y las demás normas que la modifiquen, sustituyan o adiciones para la expedición y reporte de los certificados de aptitud física mental y de coordinación motriz como documento válido para obtener la licencia de conducción¹⁵.</p>
Capitulo III. Artículo 6 “Disposiciones Finales”	<p>Por la cual se unifica la normatividad, se establece las condiciones de habilitación de los centros de reconocimiento de conductores y se dictan otras disposiciones.</p>
Resolución 12336 del 28 de diciembre 2012.	<p>La presente resolución tiene por objeto unificar la normatividad y determinar los requisitos de habilitación y funcionamiento que deben cumplir los centros de reconocimiento de conductores que deseen expedir el certificado de Aptitud física, Mental y de Coordinación Motriz para conductores.</p>
Capitulo I .Artículo 1	<p>Los centros de reconocimiento de conductores son instituciones o Entidades inscritas en el “Registro Especial de prestadores de servicios de salud” del sistema obligatorio de garantía de calidad de la atención de salud, de conformidad con la reglamentación vigente o la que expida de manera particular el ministerio de salud y protección social, acreditada por el organismo nacional de acreditación o quien haga sus veces u habilitada por el ministerio de transporte para expedir el certificado de Aptitud Física, Mental y de coordinación Motriz para conducir.</p>
Capitulo II. Artículo 2 Definiciones	<p>Para que una institución o Entidad ofrezca servicios como Centro de</p>
Capitulo III. Artículo 9: Habilitación de los Centros de reconocimientos de conductores	

<p>Capítulo IV. Artículo 12: Certificado de Aptitud Física, Mental y de Coordinación Motriz</p>	<p>Reconocimiento de conductores y pueda expedir el Certificado de Aptitud Física, Mental y de Coordinación Motriz, además de acreditar la inscripción en el “Registro especial de prestadores de servicios de salud” del sistema obligatorio de Garantía de la atención de salud, de conformidad la normatividad que expida el ministerio de salud y protección social, o aquel que lo modifique o sustituya, deberá acreditar ante la subdirección de tránsito del Ministerio de transporte¹⁶.</p> <p>Deberá dirigirse a un centro de Reconocimiento de conductores habilitado por el Ministerio de Transporte, ubicado en la jurisdicción municipal o departamental del Organismo de tránsito ante el cual vaya a solicitar, refrendar o recategorizar la licencia de conducción, para que previo a la expedición del certificado, se surta el procedimiento de identificación y valuación respectivo del candidato¹⁷.</p>
<p>Decreto 2208 del 30 de Diciembre del 2016.</p> <p>Artículo 1.</p>	<p>Por la cual se actualizan los registros y permisos vencidos para el control al porte y tenencia de las armas de fuego y se dictan otras disposiciones.</p> <p>Para personas naturales se solicita el Certificado médico de aptitud sicofísica para el uso de armas, valiendo para su valoración de los medios tecnológicos, sistematizados y requeridos que permitan medir y evaluar la capacidad de visión, orientación auditiva, la agudeza visual y campimetría, la coordinación integral motriz de la persona (atención concentrada y resistencia vigilante a la monotonía, tiempos de reacción múltiples, coordinación bi-manual, personalidad psíquica, y toma de decisiones), la phoria horizontal y vertical, la visión mesópica, agudeza cinética, esteropsis y la fusión visión lejana, dentro de los rangos establecidos por el Ministerio de La Defensa Nacional.</p> <p>Por el cual se prorrogan las medidas para la suspensión general de permisos para el porte de armas.</p> <p>Las autoridades militares de que trata el artículo 32 del Decreto Ley 2535 de 1993, en concordancia con el artículo 10 de la Ley 1119 de 2006, adoptarán las medidas necesarias para mantener la suspensión general de los permisos para el porte de armas en todo el territorio nacional, a partir del 1 de enero de 2017 y hasta el 31 de diciembre de 2017, sin perjuicio de los permisos especiales y de las excepciones correspondientes que durante estas fechas expidan las</p>

	mismas, por razones de urgencia o seguridad de los titulares.
Resolución 2003 del 2014	Por la cual se definen los procedimientos y condiciones de inscripción de los Prestadores de Servicios de Salud y de habilitación de servicios de salud.
ARTICULO 3	Condiciones de habilitación que deben cumplir los prestadores de servicios de salud. Los prestadores de servicios de salud, para su entrada y permanencia en el sistema obligatorio de garantía de calidad de la atención de salud, deben cumplir las siguientes condiciones: 3.1. Capacidad técnico-administrativa. 3.2. Suficiencia patrimonial y financiera. 3.3. Capacidad tecnológica y científica.
ARTICULO 4	Todo prestador de servicios de salud debe estar inscrito en el Registro Especial de Prestadores de Servicios de Salud (REPS) y tener al menos un servicio habilitado. La inscripción y habilitación debe realizarse en los términos establecidos en el Manual de Inscripción de Prestadores de Servicios de Salud y Habilitación de Servicios de Salud adoptado con la presente resolución.
ARTICULO 8	El Prestador de Servicios de Salud que habilite un servicio, es el responsable del cumplimiento de todos los estándares aplicables al servicio que se habilite, independientemente de que para su funcionamiento concurren diferentes organizaciones o personas para aportar al cumplimiento de los estándares. En consecuencia, el servicio debe ser habilitado únicamente por el prestador responsable del mismo, y no se permite la doble habilitación.
ARTICULO 9	Vigencia de la inscripción en el REPS. La inscripción inicial de cada Prestador en el REPS, tendrá una vigencia de cuatro (4) años, contados a partir de la fecha de la radicación ante la entidad Departamental o Distrital de Salud correspondiente. Se considera radicado cuando haya agotado la totalidad del procedimiento de inscripción establecido en el artículo 7 de la presente resolución.
LEY 1258 DE 2008	Por medio de la cual se crea la sociedad por acciones simplificada.
ARTICULO 1	La sociedad por acciones simplificada podrá constituirse por una o varias personas naturales o jurídicas, quienes sólo serán responsables hasta el monto de sus respectivos aportes. Salvo lo previsto en el artículo 42 de la presente ley, el o los accionistas no serán responsables por las obligaciones laborales, tributarias o de cualquier otra naturaleza en que incurra la sociedad.
ARTICULO 2	Personalidad jurídica. La sociedad por acciones simplificada, una vez inscrita en el Registro Mercantil, formará una persona jurídica

	distinta de sus accionistas.
ARTICULO 3	Naturaleza. La sociedad por acciones simplificada es una sociedad de capitales cuya naturaleza será siempre comercial, independientemente de las actividades previstas en su objeto social. Para efectos tributarios, la sociedad por acciones simplificada se regirá por las reglas aplicables a las sociedades anónimas.
CAPITULO II. CONSTITUCIÓN Y PRUEBA DE LA SOCIEDAD.	.La sociedad por acciones simplificada se creará mediante contrato o acto unilateral que conste en documento privado, inscrito en el Registro Mercantil de la Cámara de Comercio del lugar en que la sociedad establezca su domicilio principal, en el cual se expresará cuando menos lo siguiente:
ARTICULO 5	<ol style="list-style-type: none"> 1. Nombre, documento de identidad y domicilio de los accionistas. 2. Razón social o denominación de la sociedad, seguida de las palabras “sociedad por acciones simplificada”; o de las letras S.A.S.; 3. El domicilio principal de la sociedad y el de las distintas sucursales que se establezcan en el mismo acto de constitución. 4. El término de duración, si este no fuere indefinido. Si nada se expresa en el acto de constitución, se entenderá que la sociedad se ha constituido por término indefinido. 5. Una enunciación clara y completa de las actividades principales, a menos que se exprese que la sociedad podrá realizar cualquier actividad comercial o civil, lícita. Si nada se expresa en el acto de constitución, se entenderá que la sociedad podrá realizar cualquier actividad lícita. 6. El capital autorizado, suscrito y pagado, la clase, número y valor nominal de las acciones representativas del capital y la forma y términos en que estas deberán pagarse. 7. La forma de administración y el nombre, documento de identidad y facultades de sus administradores. En todo caso, deberá designarse cuando menos un representante legal.

4.3 MARCO CONCEPTUAL

HABILITACIÓN DE CENTROS DE RECONOCIMIENTO DE CONDUCTORES

Para la acreditación de un centro de Reconocimiento para Conductores hay que ceñirse al Organismo Nacional de Acreditación de Colombia ONAC¹⁸, que reglamenta lo siguiente:

DOCUMENTOS:

- Certificado de existencia y representación legal del propietario de la Institución o Entidad : 1 Original(es)
Anotaciones adicionales: Que quiera ofrecer servicios como Centro de Reconocimiento de Conductores, expedido por la Cámara de Comercio, con una antelación no mayor a treinta (30) días, en el que conste la dirección del domicilio, teléfono y en el que se indique dentro de su objeto social, la realización de actividades como Centro de Reconocimiento de Conductores, para efectos de expedir Certificados de Aptitud Física, mental y de Coordinación Motriz para conductores.
- Certificado de matrícula del establecimiento comercial : 1 Original(es)
Anotaciones adicionales: Expedido por la Cámara de Comercio, en donde operará la Institución o Entidad que desee ofrecer servicios como Centro de Reconocimiento de Conductores, expedido con una antelación no mayor a treinta (30) días, en el que conste la dirección del domicilio y teléfono de la sede.
- Certificado de Acreditación del Centro en el Subsistema Nacional de Normalización, Certificación y Metrología como Organismo de Certificación de Personal : 1 Original(es)
Anotaciones adicionales: Emitido por el Organismo Nacional de Acreditación de Colombia (ONAC)
- Relación de nombres completos y números de registro del(los) certificador(es) : 1 Original(es)
Anotaciones adicionales: Que en nombre de la sede evaluará(n), expedirá(n) y suscribirá(n) el “Certificado de Aptitud Física, Mental y de Coordinación Motriz”

- Nombre y número del registro médico del certificador suplente de la sede: 1 Original(es) Anotaciones adicionales: Para el caso de ausencia justificada y razonable del titular autorizado para evaluar, expedir y suscribir el “Certificado de Aptitud Física, Mental y de Coordinación Motriz”.
- Nombre y número de registro de todos los profesionales de la salud : 1 Original(es)
Anotaciones adicionales: Que intervendrán como evaluadores en la elaboración del “Informe de Evaluación Física, mental y de Coordinación Motriz” en la sede
- La entidad verificará que el solicitante cumpla con: Verificar el cumplimiento de las condiciones y protocolos establecidos para la adecuada y eficiente interconexión al Registro Único Nacional de Tránsito (RUNT) conforme a lo establecido en la Ley 1005 de 2006.

Radical los documentos para dar inicio al trámite

Realizar el pago correspondiente por la habilitación, una vez verificado el cumplimiento de requisitos

Ingreso de datos al Sistema RUNT habilitación de Centro de Reconocimiento de Conductores 63,200.00 Pesos (\$)

Derechos del trámite Ministerio de Transporte Habilitación de los Centros de Reconocimiento de Conductores 1, 045,000.00 Pesos (\$)

Banco Agrario, Cuenta Corriente, Número 31920003238, Nombre de Cuenta: Cuenta de la Dirección del Tesoro Nacional

Banco Davivienda, Cuenta Corriente, Número 026115618, Nombre de Cuenta: Cuenta de la Dirección del Tesoro Nacional

Banco Popular, Cuenta Corriente, Número 080002405, Nombre de Cuenta: Cuenta de la Dirección del Tesoro Nacional

Radical los documentos para dar inicio al trámite, en la ventanilla de correspondencia del Ministerio de Transporte

La legislación pertinente relacionada con este aspecto está contenida en la Resolución 1555 de 2005 y la Resolución 1200 de 2006 y conlleva la siguiente ruta:

1. Constitución del CRC por escritura pública junto con su registro en Cámara de Comercio, definición del representante legal, es de suma importancia porque además deberá inscribirse en el Ministerio de Transporte y RUNT. (Resolución 1200 de 2006)¹⁹.
2. Habilitación del CRC según los requisitos de la Resolución 2300 de 2014 y Decreto 2680 del 2007. Esto implicará el cumplimiento de unos requisitos mínimos de recurso humano (inscrito en la dirección departamental de salud donde se prestará el servicio y posteriormente en el Ministerio de Transporte), infraestructura física, dotación, mantenimiento, gestión de medicamentos y dispositivos, procesos prioritarios asistenciales, historia clínica y registros asistenciales, interdependencia de servicios, referencia y contra referencia, seguimiento a riesgos en la prestación de servicios. Luego se procederá a la inscripción en el Registro Especial de Prestadores de Servicios de Salud en la dirección departamental o distrital de salud junto con la presentación de la documentación requerida en medio físico para la generación del código de prestador. (Resolución 1043 del 2006 y Decreto 2680 del 2007)
3. Solicitud de registro ante el RUNT suscrita por el representante legal del CRC con los siguientes contenidos mínimos: a) Nombre y número del registro del médico(s) que en nombre y representación del Centro de Reconocimiento expedirá(n) y suscribirá(n) el Certificado de Aptitud Física, Mental y de Coordinación Motriz, b) Nombre y número del registro del médico suplente, para el caso de ausencia justificada y razonable del titular autorizado para suscribir el certificado, c) Nombre y número de registro de todos los profesionales de la salud que intervendrán en la elaboración del Informe de Evaluación Física, Mental y de Coordinación Motriz, d) Nombre comercial del Centro de Reconocimiento de Conductores, e) Certificado de existencia y representación legal del Centro de Reconocimiento, expedido con una antelación máxima de treinta (30) días, en el que conste que dentro de su objeto social prestará el servicio de expedir Certificados de Aptitud Física, Mental y de Coordinación Motriz para conductores, f) Demostración del Registro Especial de Prestadores de Salud del Sistema Obligatorio de Garantía de Calidad de la Atención de Salud, a través de la presentación de Certificación de Cumplimiento de las Condiciones para la

Habilitación vigente, expedida por la autoridad departamental o distrital de salud responsable de verificar el cumplimiento de las condiciones exigidas, de conformidad con lo establecido en el artículo 28 del Decreto 2309 del 15 de octubre de 2002 del Ministerio de la Protección Social, g) Domicilio principal, dirección y teléfono donde funcionará el Centro de Reconocimiento, h) Presentar Certificado de Conformidad, respecto del cumplimiento de lo previsto en los anexos II y III de la Resolución 1555 del 2005 'Requisitos, procedimientos, pruebas, personal, equipos e instalaciones mínimos de los Centros de Reconocimiento de Conductores' y 'Equipos'. Este certificado de Conformidad deberá ser expedido por un Organismo de Certificación y Acreditación en el Sistema Nacional de Normalización, Certificación y Metrología. (Resolución 1555 de 2005).

4. Demostrar el cumplimiento de las condiciones y protocolo que se establezcan para la adecuada y eficiente interconexión al Registro Único Nacional de Tránsito, RUNT, cuando este entre en funcionamiento. Una vez cumplidos los requisitos y procedimientos señalados, tanto el representante legal del Centro de Reconocimiento como el médico(s) que en nombre y representación del Centro de Reconocimiento expedirá(n) y suscribirá(n) el "Certificado de Aptitud Física, Mental y de Coordinación Motriz" recibirán los protocolos y claves de acceso al RUNT, uno para cada uno, que permitirán registrar la información y certificar la aptitud física, mental y de coordinación motriz. Para acceder al RUNT, deberá indicarse la clave tanto del Centro como del médico.

5. Una vez registrados ante el Ministerio de Transporte, los Centros de Reconocimiento de Conductores deberán acreditar Certificado expedido por la Superintendencia de Industria y Comercio, que exprese el reconocimiento de la acreditación del Centro en el Sistema Nacional de Normalización, Certificación y Metrología como Organismo de Certificación de Personal. (Resolución 4299 de 2007).

Un colombiano puede sacar su pase desde los 16 años de edad. Sin embargo, debe tener un permiso firmado por sus padres o responsables, para que exista el respaldo de un adulto responsable que pueda cubrir los gastos ocasionados si ocurre un accidente de tránsito, durante las clases prácticas de conducción que el joven realiza obligatoriamente para poder obtener su licencia de conducción para manejar vehículos de transporte particular. Para vehículos de transporte público, el conductor debe ser mayor de edad.

REQUISITOS PARA TRAMITAR EL PASE:

Uno de los requisitos básicos es cumplir con el curso de conducción para la categoría seleccionada dentro de un Centro de Enseñanza Automovilística, sugiriendo que previamente se constata que ese centro esté inscrito ante el RUNT. En caso que la persona ya sepa conducir, dependiendo de la categoría para la que aplique, sólo debe presentar su examen teórico-práctico²⁰.

Así mismo, es fundamental presentarse ante un CRC o Centro de Reconocimiento de Conductores para que sea examinado de acuerdo a varios factores que son determinados por las siguientes especialidades: optometría, fonoaudiología, psicología y medicina general. Los resultados que se obtengan a partir de ello permitirán la expedición de un Certificado Médico de Aptitud Física, Mental y Coordinación Motriz.

En cuanto a los documentos necesarios para el trámite, son los siguientes:

Si es menor de edad y mayor de 16 años debe presentar una autorización autenticada de los padres haciéndose éstos responsables de manera civil y penal por el menor.

CONSIDERACIONES GENERALES SOBRE LAS LICENCIAS DE CONDUCCIÓN:

Una vez finalizado el trámite, la licencia de conducción estará lista en un tiempo máximo de 24hs. Hábiles.

Las licencias particulares tienen una duración de 10 años, para personas menores a 60 años; de 5 años, para personas entre 60 y 80 años y de 1 año para mayores de 80 años.

Las licencias públicas tienen una validez por 3 años, para personas de hasta 60 años y de 1 año, para personas mayores a dicha edad.

Las licencias públicas lo autorizan a usted a manejar vehículos particulares por 3 años. Pero si ya no ejerce una actividad que requiera la licencia pública, estará incumpliendo con las normas teniendo usted que obtener una licencia particular que lo habilite por 10 años.

Puede consultar sus multas de tránsito haciendo uso del sistema de registro de infracciones a nivel nacional, SIMIT

REQUISITOS PARA SACAR EL PASE:

Según el artículo 19 del Código Nacional de Tránsito²¹, los requisitos son:

- Tener los 16 años cumplidos.
- Saber leer y escribir.
- Aprobar un examen teórico-práctico o llevar un certificado de aptitudes en conducción otorgada por un centro de enseñanza automovilística aprobada por el Ministerio de transporte.
- Certificado de actitud física, mental y coordinación motriz para conducir otorgado por un centro de reconocimiento para conductores (CRC). Según la resolución 001555 de 2005 del Ministerio de transporte, Los Centros de Reconocimiento del Conductor son Prestadores de Servicios de Salud, habilitados en el Sistema Único de Habilitación del Sistema Obligatorio de Garantía de Calidad de la Atención de Salud y están ubicados en las principales ciudades del país.
- Este examen incluye pruebas para demostrar: la agudeza y campo visual, capacidades de visión y orientación auditiva, tiempos de reacción y recuperación al encandilamiento, capacidad de coordinación entre la aceleración y el frenado, la coordinación integral motriz del conductor, la discriminación de colores y la phoria horizontal y vertical (phoria es formar una imagen en un lugar distinto a donde ésta se encuentra). El costo de este examen varía según la ciudad donde se practique.

Gracias a los cambios efectuados en el sistema Runt el 16 de marzo del 2010, las categorías de licencias de conducción en Colombia cambiaron²². A continuación te presentamos las categorías existentes en la actualidad:

- Categoría A1: (antes categoría 1): Apropiaada para conducir motocicletas de cilindraje igual o menor a 125 CC.
- Categoría A2: (antes categoría 2): Para motocicletas, motociclos y moto triciclos (moto taxis) de cilindrajes superiores a 125 c.c.
- Categoría b1 (antes categoría 3): Automóviles, motocarros, camperos, camionetas, vehículos cuatro motor y microbuses de servicio particular.
- Categoría B2 (antes categoría 5): camiones, buses y busetas de servicio particular.
- Categoría B3 (antes categoría 6): Aplica para vehículos articulados o tracto camiones.

- Categoría C1 (Categoría 4 público): Especializado en automóviles, motocarros, cuatrimotor, camperos, camionetas y microbuses de servicio público.
- Categoría C2 (antes categoría C2 público): para conducir camiones rígidos, buses y busetas de servicio público. Equivale a la antigua categoría 5.
- C3 para vehículos articulados de servicio público (antes categoría 6 públicos).

Todas las licencias de conducción deben renovarse antes del 16 de marzo del año 2014, a excepción de las de servicio público, que deben renovarse cuando lo indique la licencia. A partir de esta renovación, la licencia tendrá una vigencia de 10 años para los conductores de vehículos particulares²³.

Con el cambio en estas categorías, ¿quiere decir que debo renovar mi licencia si ésta fue expedida antes del 16 de marzo de 2014? No, cada licencia debe renovarse de acuerdo a la fecha de vencimiento para la cual fue expedida. Cada conductor debe fijarse cuándo caduca su pase para hacer los trámites de renovación pertinentes.

Los documentos para renovar la licencia de conducción son:

- Foto del conductor.
- Formulario "Hoja de datos licencia de conducción" diligenciado, suscrito por el conductor, con su firma. Este formulario es distribuido en forma gratuita en cualquiera de los Puntos de Atención del SIM (Sistema integrado de movilidad).
- Fotocopia de la cédula de ciudadanía, de la cédula de extranjería (o su equivalente expedido por el DAS), o del pasaporte vigente a la fecha. Para menor de edad, fotocopia de la tarjeta de identidad.
- Certificado de aptitud física, mental y de coordinación motriz para conducir, reportado en el Runt, expedido por un Centro de Reconocimiento de Conductores. Se exceptúan de éste requisito las solicitudes de cambio de documento por obtener la mayoría de edad.
- La licencia de conducción anterior debe estar reportada en el Runt.

No se renovará la licencia de conducción mientras subsista una sanción contra el conductor o cuando éste no haya pagado multas y deudas pendientes con la Secretaría de Tránsito pertinente.

Refrendar es volver a expedir la licencia cuando esta se encuentre en mal estado o cuando se venza. Re categorizar es cambiar la categoría misma de la licencia: de a1 a a3, de b2 a b3, etc.

Según el Código Nacional de Tránsito, todos los conductores mayores de 65 años deben renovar su licencia de conducción cada 3 años (para vehículos particulares) y cada año si conducen vehículos de servicio público. Deben renovarla mediante un examen de actitud física, mental y coordinación motriz en el CRC.

Una persona con limitaciones físicas podrá conducir un automóvil si demuestra que es capaz de hacerlo por medio del examen teórico- práctico impartido por las escuelas de conducción.

Además, será necesario que el auto que maneje tenga las adecuaciones necesarias para que la persona pueda conducir (ejemplo: caja de cambios automática y accesorios especiales para llevar a cabo una conducción segura. Todo depende de la discapacidad presente).

Para el caso de limitaciones físicas progresivas, la vigencia de la licencia de conducción será determinada mediante la práctica de un examen médico especial y podrá suspenderse la licencia a cualquier persona por:

A manera de ejemplo, la obligatoriedad de renovar la licencia de conducción de acuerdo al rango de edad y la vigencia contemplada en el Decreto 19 de 2012, será la siguiente:

Rangos de edad	Vigencia de la licencia	Edad en 2012 al momento de la expedición del decreto	Obligación de renovar
Menor de 60 años	10	20 años	Cuando cumpla 30 años en el año 2022
		55 años	Cuando cumpla 65 años en el año 2022
		59 años	Cuando cumpla 65 años en el año 2018
Menor de 60 y 80 años	5	62 años	Cuando cumpla 67 años en el año 2017
		65 años	Cuando cumpla 70 años en el año 2017
		78 años	Cuando cumpla 81 años en el año 2015
Menor de 80 años	1	80 años	Cuando cumpla 81 años en el año 2013
		81 años	Cuando cumpla 82 años en el año 2013
		83 años	Cuando cumpla 84 años en el año 2013

Fuente: Min transporte. Modelo tarifario CRC 2011

- Por la imposibilidad transitoria física o mental para conducir, soportado en un certificado médico.
- Por decisión judicial.
- Por encontrarse en estado de embriaguez o bajo el efecto de drogas alucinógenas.
- Por reincidir en la violación de la anterior norma de tránsito en un período no superior a un año. En este caso la suspensión de la licencia será por seis meses.
- Por prestar el servicio público de transporte con vehículos particulares, salvo cuando ocurra alguna alteración en el orden público en cualquier ciudad del país y cuando las autoridades lo permitan.

Y podrá cancelarse definitivamente por:

- Por la imposibilidad permanente física o mental para conducir, soportado en un certificado médico.
- Por decisión judicial.
- Por muerte del titular.
- Cuando el conductor reincida al conducir en estado de embriaguez o bajo el efecto de drogas alucinógenas.
- Por reincidir en la prestación del servicio de transporte de pasajeros en un vehículo de transporte particular sin justa causa.

Si un conductor autorizado para manejar un carro particular es sorprendido conduciendo un vehículo de transporte público puede ser severamente castigado por las autoridades de tránsito, pues éste no tiene el permiso para conducir este tipo de vehículos. En sentido contrario, una persona con licencia para conducir un vehículo de transporte público puede conducir sin problemas cualquier vehículo particular.

Cuando se llegue a la mayoría de edad, el conductor debe realizar de nuevo el trámite de la licencia para levantar las restricciones que tienen las licencias de los menores de edad (manejar por carretera o no conducir un vehículo después de las 11 de la noche). Cada secretaría de tránsito municipal es autónoma y por ello es necesario que averigües en la secretaría de tránsito de tu municipio cuáles son las restricciones que te rigen.

La licencia solo puede ser retenida después de comparecer ante las autoridades de tránsito y se demuestre la culpa del conductor en la violación misma de las normas que acarreen la suspensión o cancelación de la licencia. Antes de esto,

ningún funcionario está autorizado en retener licencias de conducción. Un guarda de tránsito puede solicitar la licencia de conducción en cualquier momento, pero es ilegal que lo retengan indefinidamente²⁴.

REQUISITOS PARA OBTENER UN ARMA EN COLOMBIA:

En Colombia existen dos permisos que otorga el Estado Colombiano para las armas²⁵, uno para porte y otro para tenencia. Ambos son diferentes y tienen implicaciones.

Tenga en cuenta que aunque usted cumpla con todos los requisitos, el Estado Colombiano puede negarle el permiso, ya que se trata de una facultad discrecional de este.

Para la tenencia de un arma, que no es más que el permiso para tenerla en casa se debe de cumplir con los requisitos según el artículo 33 del Decreto 2535 de 1993, sólo se puede adquirir cuatro. Ni una más ni una menos. Dos de las cuales serán sólo para tenencia, y las otras dos para porte.

Para personas naturales:

Formulario suministrado por la autoridad competente, debidamente diligenciado

Presentación de la tarjeta de reservista o provisional militar;

Fotocopias de la cédula de ciudadanía y del certificado judicial debidamente autenticadas;

Certificado médico de aptitud sicofísica para el uso de armas.

Para personas jurídicas:

Formulario suministrado por autoridad competente debidamente diligenciado;

Certificado de existencia y representación legal;

Fotocopias de la cédula de ciudadanía y del certificado judicial de los representantes legales debidamente autenticados;

Concepto favorable de la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada para los servicios sometidos a su vigilancia.

Además, el solicitante deberá justificar la necesidad de un arma para su seguridad y protección, circunstancia que será evaluada por la autoridad competente (En caso de haber sido amenazado, recomendando que aporte copia de las amenazas recibidas, si fueron por escrito, y además copia de los denuncios).

Las autoridades competentes para expedir este permiso son las siguientes: El Jefe del Departamento Control Comercio Armas, Municiones y Explosivos, los Jefes de Estado Mayor de las Unidades Operativas Menores o sus equivalentes en la Armada Nacional o la Fuerza Aérea y los Ejecutivos y Segundos Comandantes de Unidades Tácticas en el Ejército Nacional o sus equivalentes en la Armada Nacional, o sus equivalentes en la Armada Nacional y la Fuerza Aérea.

Para el porte de un arma, que es el permiso para que usted pueda salir con ella de su casa, usted debe de cumplir con estos requisitos (art. 34 Decreto 2535 de 1993):

Para personas naturales:

Acreditar los requisitos establecidos en el artículo 33 del decreto 2535, en lo pertinente.

Si se solicita permiso para el porte de un arma de defensa personal, el solicitante deberá justificar la necesidad de portar un arma para su defensa e integridad personal de acuerdo con lo previsto en el artículo 23 del decreto 2535, aportado para ello todos los elementos probatorios de que dispone;

Si se solicita permiso para el porte de un arma de uso restringido, el solicitante deberá justificar que se encuentra en peligro de muerte o grave daño personal por especiales circunstancias de su profesión, oficio, cargo que desempeña o actividad económica que desarrolla, que ameriten su expedición, para lo cual podrá aportar todos los elementos probatorios de que disponga, previa autorización del Comité de Armas del Ministerio de Defensa Nacional²⁶

Para servicios de vigilancia y seguridad privada se debe acreditar los requisitos establecidos en el 33 del decreto 2535 para las personas jurídicas²⁷.

En Colombia las armas están clasificadas en tres tipos:

1. Armas de guerra o de uso privativo de la Fuerza Pública. Son las utilizadas con el objeto de defender la independencia, la soberanía nacional, mantener la integridad territorial, asegurar la convivencia pacífica, el ejercicio de los derechos y libertades públicas, el orden constitucional y el mantenimiento y restablecimiento del orden público²⁸, tales como:

Pistolas y revólveres de calibre 9.652 mm. (.38 pulgadas) que no reúnan las características establecidas en el artículo 11 de este Decreto;

Pistolas y revólveres de calibre superior a 9.652 mm. (.38 pulgadas);

Fusiles y carabinas semiautomática de calibre superior a 22 L.R;

Armas automáticas sin importar calibre;

Los antitanques, cañones, morteros, obuses y misiles de tierra, mar y aire en todos los calibres;

Lanzacohetes, bazucas, lanzagranadas en cualquier calibre;

Cargas explosivas tales como bombas de mano, bombas de aviación, granadas de fragmentación, petardos, proyectiles y minas. (pero estas podrá ser autorizado de manera excepcional, previo concepto favorable del Comité de Armas, de que trata el artículo 31 del Decreto 2535)

Granadas de iluminación, fumígenas, perforantes o de instrucción de la Fuerza Pública;

Armas que lleven dispositivos de tipo militar como miras infrarrojas, laséricas o accesorios como lanzagranadas y silenciadores;

Las municiones correspondientes al tipo de arma enunciada anteriormente

2. Armas de uso restringido. Son armas que de manera excepcional pueden ser autorizadas con base en la facultad discrecional de la autoridad competente, para defensa personal especial, tales como:

Los revólveres y pistolas de calibre 9.652 mm. (.38 pulgadas) que no reúnan las características establecidas en el artículo 11 de este Decreto;

Las pistolas de funcionamiento automático y subametralladoras.

3. Armas de uso civil. Son aquellas que con permiso de autoridad competente, pueden tener o portar los ciudadanos de a pie, y se clasifican en:

Armas de defensa personal: Son aquellas diseñadas para defensa individual a corta distancia. Se clasifican en esta categoría:

Revólveres y pistolas que reúnan la totalidad de las siguientes características:

Calibre máximo 9.652 mm. (.38 pulgadas).

Longitud máxima de cañón 15.24 cm. (6 pulgadas).

En pistolas, funcionamiento por repetición o semiautomática.

Capacidad en el proveedor, de la pistola no superior a 9 cartuchos, a excepción de las que originalmente sean del calibre 22, caso en el cual se amplía a 10 cartuchos.

Carabina calibre 22 S, 22 L, 22 L. R., no automáticas;

Las escopetas cuya longitud de cañón no sea superior a 22 pulgadas.

Armas deportivas: Son las armas de fuego que cumplen con las especificaciones necesarias para practicar las modalidades de tiro aceptadas por la Federación Internacional de Tiro y las usuales para la práctica del deporte de la cacería, de acuerdo con la siguiente clasificación.

Pistolas y revólveres para prueba de tiro libre, rápido y fuego central;

Armas cortas no automáticas para tiro práctico;

Revólveres y pistolas de calibre igual o inferior a 38 pulgadas y de cañón superior a 15.24 cm, (6 pulgadas).

Escopetas cuya longitud de cañón sea superior a 22 pulgadas.

Revólveres y pistolas de pólvora negra;

Carabinas calibre 22 S, 22 L, 22 L. R., no automáticos;

Rifles de cacería de cualquier calibre que no sean semiautomáticos;

Fusiles deportivos que no sean semiautomáticos.

Armas de colección. Son aquellas que por sus características históricas, tecnológicas o científicas, sean destinadas a la exhibición privada o pública de las mismas²⁹.

Armas prohibidas, entre las cuales se encuentran las armas hechizas y las armas modificadas para ser más letales (artículo 14 Decreto 2535 de 1993)

4.4 MARCO REFERENCIAL

Crear empresa en Colombia es una tarea Titánica, pero no imposible, por esto se plantea la creación de un Centro de Reconocimiento para Conductores (CRC) que a su vez está autorizado para la expedición de Licencias para el Porte legal de armas. Esta idea se desarrolla teniendo en cuenta aspectos tanto de fondo como de forma, es decir, mirando la parte técnica de la constitución del CRC como la de la constitución legalmente vigente de una empresa, en toda la extensión de la palabra.

No hay mucha literatura que documente este tipo de idea plasmada en la mente de un emprendedor, pero si hay documentación por parte del estado que vislumbra los pasos a tener en cuenta para la realización y constitución de la empresa como tal.

Existe un trabajo realizado en FUNANDI Bogotá del 17 de Julio de 2012 que plantea la creación de un CRC en Puerto Boyacá (Boyacá – Colombia), quién concluye que toda la parte operativa de la creación de empresa, se encuentra ampliamente explicada en las diferentes páginas del ministerio de transporte Colombiano. Determina además, que con los cálculos realizados para el potencial de reconocimientos al mes, el punto de equilibrio se consigue con un número de actividades mensuales relativamente bajo (54 actividades mes o 3 al día por 20 días). Debe tenerse en cuenta que incluso mucho antes de su operatividad es necesario tener en mente el cumplimiento de estándares tanto de habilitación

como de certificación específicos y mantenerlos durante todo el tiempo de funcionamiento del Centro de Reconocimiento para Conductores (CRC)³⁰.

Las instalaciones locativas donde puede funcionar este tipo de empresa, debe ser suficientemente amplias ya que debe contar con mínimo 4 espacios para los profesionales de la salud completamente independientes y 1 administrativo y debe tenerse en cuenta que las redes y sistemas de comunicación deben estar en óptimas condiciones ya que toda la actividad se realiza en línea en tiempo real³¹.

Finaliza comentando que la a operatización de un CRC en la ciudad de Puerto Boyacá generaría una simbiosis virtuosa que mejoraría los ingresos de academias de conducción, tramitadores, Inspección Municipal y rentas municipales, además generaría un punto local de gestión del riesgo para la conducción de vehículos automotores.

Hay otro documento periodístico que pone en paralelo el trámite de licencias de conducción en otros países, sentando las bases para comparar el nuestro con ellas y sus diferencias³².

En Ecuador las licencias de conducir se dividen en profesionales (A1, C, C1, D, D1, E, E1 y G) y no profesionales (A,B y F). La categoría B (la más común) corresponde a automóviles y camionetas con acoplados de hasta 1,75 toneladas de carga útil o casas rodantes. Obtener esta licencia tiene un costo total de 65 dólares americanos, el costo más alto entre los países comparados.

Para circular por vías ecuatorianas con un vehículo de hasta 3500 kg se debe acudir a la Agencia Nacional de Tránsito (ANT), tener 18 años y cumplir los siguientes requisitos:

- Saber leer y escribir (castellano).
- Presentar original y copia de cédula de ciudadanía.
- Original y copia del certificado de votación.
- Original del certificado o carné del tipo sanguíneo de institutos avalados por el Ministerio de Salud Pública.
- Original del permiso de aprendizaje tipo B (emitido por las escuelas de manejo).
- Original del certificado de conductor no profesional tipo B.(emitido por la Escuela de manejo)
- Acta de Grado del curso de conducción, examen psicosenométrico.
- Aprobar los exámenes teóricos. La prueba consta de 20 preguntas teóricas sobre normas de circulación y cuestiones mecánicas básicas, entre otras. El nivel de

dificultad no es muy alto, así que con suerte no te costará mucho pasar el examen. (En la web del ANT puedes hacer una simulación del examen para practicar antes de hacerlo).

En Ecuador también existe una licencia especial para el “menor adulto” (a partir de los 16 años, válido hasta los 18). Se puede obtener bajo solicitud por escrito del representante legal junto con una garantía bancaria que garantice el pago de daños a terceros que será devuelta una vez que el menor cumpla la mayoría de edad.

En Perú el encargado de expedir la licencia es el Ministerio de Transportes y Comunicaciones, quienes dividen las licencias en: Clase A para vehículos motorizados y Clase B para motocicletas. La clase A se subdivide en 4 categorías, el tipo I es el más común y con él se puede conducir la variedad más amplia de vehículos de transporte. Para obtener este permiso, se debe pagar el equivalente a 23 dólares, aproximadamente. Lo que lo sitúa como el país donde es más económico obtener la licencia de conducción.

Una peculiaridad de Perú, es que ningún brevete (nombre con el que se conoce la licencia en este país) autoriza a manejar una motocicleta, además para obtener el brevete se debe haber completado estudios de secundaria

En México, se debe acudir a la Secretaría de Transporte. Según esta, las licencias otorgadas se dividen en las siguientes categorías:

Categoría “A” Licencia de Automovilista: Para conducir toda clase de vehículos clasificados como de transporte particular o mercantil de pasajeros que no exceda de 10 asientos.

“B” Licencia de Chofer: Para conducir además de los que ampara el Tipo A, los automotores que excedan de 10 asientos y los vehículos de carga.

“D” Licencia de Chofer: Para conducir bici motos, triciclos automotores, tetramotos, motonetas y motocicletas de cualquier cilindrada.

El costo de estas licencias es de 674 pesos mexicanos (41.43 dólares aprox.) para las licencias de conducir tipo “A” y “B”, y de 205 pesos mexicanos para las licencias de tipo “D”.

Este año se ha vuelto a implementar la necesidad de pasar por un examen médico de agudeza audiovisual e integridad física, uno práctico y uno teórico para que puedas conducir de forma legal por cualquier estado mexicano. Esta medida *“se tomó con la finalidad de disminuir el número de accidentes y lograr que se tenga mayor conocimiento de la normatividad y de los lineamientos en materia de tránsito”*. La licencia de conducir argentina la emite la Dirección General de Licencias y tiene un costo de 370 pesos argentinos, que equivalen a 40 dólares aproximadamente. Las licencias se dividen según la siguiente categoría:

Particulares:

A; motor vehículos de 2 ruedas (A.1, A.2.1, A.2.2 y A3 según cilindrada)

A4: motor vehículos de 3 o 4 ruedas (A.4.1, A.4.2, A.4.3 y A.4.4 también según cilindrada).

B: Automóviles particulares

B.1: Automóviles, camionetas y utilitarios hasta 3.500 kg. de peso. Puede tramitarse desde los 17 años.

B.2: Automóviles, camionetas y utilitarios hasta 3.500 kg. de peso, con un acoplado de hasta 750 kg. de peso, o casa rodante no motorizada. Deberá acreditar antigüedad de un año en clase B1.

Profesionales:

PA motor vehículos profesionales de 2 ruedas

PA4 motor vehículos profesionales de 3 o 4 ruedas.

C: Carga

D: Transporte de pasajeros

Por último, en la República de Panamá el Sertracen es la empresa encargada de emitir las licencias de conducir y las tarjetas de propiedad. Acá se pueden conseguir una licencia hasta para montar en bicicleta, además de esta categoría, en el país se pueden conseguir estas licencias:

A: Bicicleta

B: Motocicleta

C: Automóviles y camionetas

D: Camiones livianos (hasta 8 toneladas) y autobuses de hasta 16 pasajeros.

E: Vehículo de transporte público de pasajeros

F: Camiones unitarios de más de ocho (8) toneladas y autobuses de más de dieciséis (16) pasajeros

Para los más jóvenes existe un permiso provisional (desde los 16 años) con el que pueden conducir automóviles particulares y motocicletas en un horario de 6:00 a.m. a 9:00 p.m. El permiso se mantendrá vigente hasta que el menor cumpla los 18 años de edad. En estos casos, el padre, la madre, o el tutor serán solidarios de la responsabilidad civil en que incurra el menor.

Pero no solo eso, obtener esta licencia provisional no es sencillo; pues deben pasar además una evaluación psicológica, obtener un certificado de buena salud física y mental, someterse a exámenes teóricos y prácticos, exámenes auditivos y visuales y, además, tomar el curso de capacitación dictado por la Autoridad del Tránsito y Transporte Terrestre o su agente autorizado, en el que se acredite que el aspirante es apto para conducir el tipo de vehículo correspondiente a la solicitud. Por último, el joven deberá obtener un resultado negativo en el examen sobre consumo de estupefacientes.

Eso en cuanto a la obtención de licencias, pero los Centros de Enseñanza Automovilístico (CEA) ³³, son instituciones que van muy de la mano con los CRC, ya que ellos proveen el paso previo para la consecución de la licencia de Conducción, representado en el aval de que la persona solicitante de los exámenes, si sabe conducir.

La constitución, el funcionamiento y la habilitación de los Centros de Enseñanza Automovilística en Colombia es regida, desde el año 2009, por el decreto 1500, de 29 de abril de 2009.

Este decreto regula todo lo que concierne a estos centros de formación, tal como los vehículos con los que los alumnos practican, las instalaciones, los certificados que se expiden, las materias que se imparten o los requisitos que han de cumplir los instructores que hacen el entrenamiento.

Los Centros de Enseñanza Automovilística que ofrezcan capacitación en conducción o capacitación para instructores en conducción, para su constitución deben cumplir los siguientes requisitos:

1. Tener licencia de funcionamiento o reconocimiento de carácter oficial.
2. Obtener el registro de los programas de que trata el presente decreto.

Para que un Centro de Enseñanza Automovilística que cuenta con licencia de funcionamiento o reconocimiento de carácter oficial y el registro de programas debidamente otorgado por la secretaría de educación de la respectiva entidad territorial certificada en educación, pueda capacitar y expedir certificaciones de la capacitación a conductores e instructores, de conformidad con el artículo 12 de la Ley 769 de 2002 deberá previamente obtener por parte del Ministerio de Transporte la respectiva habilitación.

Para el montaje y licenciamiento de un Centro de Reconocimiento para Conductores (CRC), deben cumplirse requerimientos propios del montaje de una IPS, es decir debe constituirse como Institución Prestadora de Salud ya que presta servicio de exámenes diagnósticos para optar a las licencias de Conducción y Porte Legal de Armas, respectivamente.

Existen otros trabajos en investigación que plantean todo el engranaje y la forma como crear empresa en Colombia³⁴. Este es el caso de un escrito propuesto por **Layaver Eventos**, una empresa apasionada de los que hace y que plantea toda una estrategia de creación, consolidación de la idea y la forma investigativa del mercado y marketing empresarial.

Es una empresa que realiza eventos sociales, culturales, familiares y empresariales; esto para ayudar a las diferentes empresas en la organización de reuniones sociales que son indispensables para dar a conocer sus productos y la misma empresa (cliente) a un público determinado (mercado del cliente)

Ellos plantean que en Colombia se han dado pasos agigantados en este tema comercial aunque falta, pero se puede decir que hoy en día los tramites y días necesarios para registrar una empresa se han reducido notablemente, esto permite que el nivel de competencia sea mayor con relación a otros países.

Para entrar en materia lo primero que se debe tener claro para crear una empresa es la idea y la convicción de querer ser empresario, saber que es un proceso duro y lleno de permanentes retos. Posteriormente a la idea, hay que desarrollar la misma en un plan de negocios, el cual es el documento central que se convierte en el manual de operaciones de la organización, realizar un trabajo serio en esta etapa previa, hacer una detallada investigación de mercado, diseñar la estructura administrativa, evaluar y analizar financieramente el proyecto, entre otras áreas vitales de la empresa son la parte fundamental de todo. De igual forma debemos tener en cuenta que este documento se convertirá en la carta de presentación de la naciente empresa para participar en convocatorias y obtener inversionistas.

Posterior a tener la idea plasmada en el Plan de Negocio, se procede a elegir qué tipo de sociedad se va a constituir ya que esta determina los pasos siguientes de registro y matrícula, teniendo en cuenta que se debe revisar el propósito de la empresa, el número de socios, el grado de obligación y responsabilidad a asumir.

Sociedad es un contrato suscrito entre dos o más personas que realizan sus aportes en dinero, especie o trabajo: con el objetivo de formar una persona jurídica diferente a cada uno de sus integrantes, cuyo fin es repartir las utilidades obtenidas con la actividad de la empresa y definir claramente las responsabilidades civiles y legales que sobrevengan de la actividad comercial de la empresa naciente.

Así como los Centros de Reconocimiento de Conductores, deberán acreditarse como organismos de certificación de personal ante el Sistema Nacional de Normalización, Certificación y Metrología y además con figura de IPS³⁵, se hace referencia a una investigación “La creación de una Ips con especialidad en Salud Ocupacional en la ciudad de Cali”.

Presenta el paso a paso de la Creación de una empresa orientada a la prestación de Servicios en salud, específicamente en el área de la salud ocupacional, con el fin de avalar el ingreso y retiro en cuanto a condiciones físicas se refiere de los trabajadores vinculados a entidades legalmente constituidas. Para realizar el análisis empresarial, se estructura en seis capítulos en donde se aborda en primera instancia los antecedentes, justificación y ventajas de la creación de la empresa, en el segundo capítulo se aborda todo el tema de mercado, tales como el análisis del sector, las barreras, los consumidores y las posibles estrategias a implementar. En una tercera parte se describen los aspectos técnicos, en donde se detalla las necesidades tanto de personal como de tecnología, las materias primas y locaciones requeridas para el desarrollo de la labor.

Es claro que en el mercado hay empresas que también prestan la misma clase de servicios, sin embargo plantea un factor diferenciador importante, y es la efectividad del mismo de acuerdo a la organización que tendrán sus procesos durante la operación. En palabras más sencillas el proceso y entrega de resultados es más rápida, conservando la calidad que requiere cualquier servicio que tenga que ver con la salud.

Dado el proyecto y los integrantes del equipo de trabajo se determinó que existirán dos socios capitalistas que serán los encargados de manejar, gerenciar y tramitar la documentación pertinente para realizar el proyecto. En una visión general se concluye que el proyecto es financieramente viable, pues los accionistas están dispuestos a poner el dinero para realizar este proyecto. El equipo de trabajo está compuesto por cinco personas inicialmente. Estas son de vital importancia para llevar a cabo este proyecto.

CONCEPTOS ADMINISTRATIVOS:

Plataforma Estratégica: es la estructura conceptual e ideológica sobre la cual se construye una organización u empresa, compuesta en esencialmente por: misión, visión, objetivos estratégicos, valores corporativos, políticas y códigos de ética.

La palabra estrategia tiene su origen en las palabras griegas “stratos”, que se refiere a ejército, y “agein”, que significa guía. Así mismo, la palabra “strategos” que hacía alusión a “estratega”, también proviene del latín y del antiguo dialecto griego dórico. (Wikipedia.org). El estratega era el individuo (o individuos) que se encargaba de dirigir o de conducir al ejército en las guerras por el dominio territorial o por imponer su hegemonía. De igual forma, otra de sus funciones era la de tratar de evitar la guerra a través de la negociación con las ciudades que iban a ser invadidas. De esa manera, los gobernantes de Atenas, Esparta y Tebas consolidaron su posición; los primeros a través del diálogo; los segundos, con el uso de la fuerza, y los terceros, aplicando la estrategia³⁶.

El proceso administrativo es una actividad que puede generar situaciones de todo tipo en una organización, incluyendo finales milagrosos o desastrosos. La administración debe dejar traslucir que se tuvieron en cuenta aspectos preponderantes con capacidad para hacer cambiar la balanza en favor de aquellos que adoptaron las mejores estrategias, es decir que fueron capaces de establecer directrices claras de acuerdo con lo que se vislumbraba en el horizonte. Toda organización necesita tener un norte, directrices o políticas que la guíen, que faciliten a través del análisis, tanto interno como externo, saber cuáles son los objetivos que se espera obtener en el futuro y es allí cuando surge la planeación estratégica.

Definir el alcance, lo que se quiere ser y establecer, y cuál es la razón de ser de la empresa son algunos de esos aspectos importantes que van a permitir plantear las estrategias necesarias para cumplir con lo que se espera. La planeación

estratégica requiere que las personas encargadas de tomar las decisiones en una empresa tengan claro qué clase de estrategias van a utilizar y cómo las van a adecuar a las distintas alternativas que se van a presentar en la medida en que van creciendo o posicionándose en el mercado. Se pueden analizar las estrategias con relación a las actividades de la organización y cómo se van a implementar en el corto o largo plazo, con miras a lograr los objetivos propuestos en las políticas de la empresa. Pero también podrían revisarse desde el punto de vista de la sostenibilidad y del direccionamiento, a través del establecimiento de objetivos globales y específicos que lleven a obtener los mejores resultados con los recursos que se tienen. Más aún, es probable que las estrategias se enfoquen en la competitividad y el entorno, y es ahí cuando muchos empresarios hacen ver lo valioso que es aprender y adaptarse a los cambios en forma más rápida que los competidores³⁷.

De la mano de la estrategia surgen también una serie de conceptos afines que tienen relación; estos son: Estratega, planeación estratégica, administración estratégica, gestión estratégica, evaluación estratégica, diagnóstico estratégico, entre otros, que normalmente se utilizan pero de los cuales no se sabe cómo ni cuándo aplicarlos³⁸.

Otro aspecto importante y que muchos dejan de lado es el relacionado con la innovación al tratar de fijar objetivos. Debe entenderse que una estrategia no es perdurable y que la competencia de una u otra forma va a lograr permear la estructura y sabrá lo que se está haciendo y copiar las ideas. Por eso es necesario estar en constante movimiento en lo que tiene que ver con las ideas o pensamientos para elaborar las estrategias.

Toda organización requiere contar con un esquema de objetivos para el presente y otro para el futuro, toda vez que no siempre va a poder dedicarse a la misma actividad porque la misma competitividad del mercado la va a impulsar a ir más allá, a pensar en que en un futuro deberá ampliar su horizonte de acción, ya sea en lo que respecta a nuevos mercados o productos. Podemos afirmar que Ansoff estableció la separación entre el concepto de gestión operacional y el de gestión estratégica.

Los objetivos de la empresa deben conjugarse para poder tener una visión acerca de lo que realmente se espera de la organización. Una buena planeación será la base para tener un horizonte expedito que permita observar con detenimiento si se está preparado o no para concebir seriamente los cambios o propósitos que se esperan. El conocimiento de la organización y la disposición de la administración

le van a dar el sustento necesario para poder determinar esos propósitos. Las organizaciones deben pensar siempre en la aplicación del principio de continuidad o negocio en marcha, y eso quiere decir que los objetivos se deben establecer siempre en el largo plazo para que se puedan estructurar de forma congruente con lo que el mercado exige. Este es uno de los aspectos fundamentales de las estrategias: pensar siempre hacia adelante, en el futuro, colocando todas las fichas necesarias en el tablero y moviéndolas de tal manera que el horizonte se torne lo más predecible posible³⁹.

Del análisis de cada una de las definiciones de estrategia que se han presentado en este artículo se pueden plantear algunas conclusiones que sería bueno tener en cuenta para trazar o realizar el proceso de la planeación estratégica en una organización. Un primer aspecto es que el planteamiento de una estrategia viable implica el conocimiento pleno de la actividad del negocio por parte del estratega, lo cual le va a dar la capacidad de hacer un análisis prospectivo óptimo para el logro de los objetivos estimados. En segundo lugar se requiere tener claro hacia dónde se quiere ir, dónde se quiere llegar y con qué recursos se cuenta para la obtención de dichos resultados y siempre pensando en la continuidad del negocio; es una estrategia de base para entender el concepto de negocio en marcha. El siguiente paso es el compromiso de todos y cada uno de los actores en el proceso; es decir, cada funcionario, cada miembro de la organización, debe estar compenetrado con las estrategias planteadas y dando lo mejor de sí para el logro de esos objetivos.

Otro aspecto fundamental es el uso adecuado de los recursos para el logro de todo lo que se ha planteado, porque si se cuenta con una buena estrategia, pero no se tiene o no se puede contar con qué llevarla a cabo, se perdió el tiempo. Como quinto punto es necesario que al plantear las estrategias se tenga un amplio conocimiento de los riesgos a los que se puede ver abocada la organización, tanto a nivel interno como externo.

Misión: referencia el objeto, propósito o razón de ser de una empresa. Sirve como punto de partida o base para la toma de decisiones y las acciones de todos miembros de la empresa ya que plantea el para que se ha creado la organización, pero además de ello, sirve como fuente de inspiración y motivación

La Visión, tal como lo define **Fleitman Jack** en su obra “Negocios Exitosos” (McGraw Hill, 2000) viene a ser “el camino al cual se dirige la empresa a largo plazo y sirve de rumbo y aliciente para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a las de competitividad”; el simple hecho de establecer con

claridad lo que está haciendo el día de hoy no dice nada del futuro de la compañía, ni incorpora el sentido de un cambio necesario y de una dirección a largo plazo. Hay un imperativo administrativo todavía mayor, el de considerar qué deberá hacer la compañía para satisfacer las necesidades de sus clientes el día de mañana y cómo deberá evolucionar la configuración de negocios para que pueda crecer y prosperar. Por consiguiente, los administradores están obligados a ver más allá del negocio actual y pensar estratégicamente en el impacto de las nuevas tecnologías, de las necesidades y expectativas cambiantes de los clientes, de la aparición de nuevas condiciones del mercado y competitivas, etc. Deben hacer algunas consideraciones fundamentales acerca de hacia dónde quieren llevar a la compañía y desarrollar una visión de la clase de empresa en la cual creen que se debe convertir⁴⁰.

Una visión puede definirse como una exposición clara que indica hacia dónde se dirige la empresa a largo plazo y en qué se deberá convertir, tomando en cuenta el impacto de las nuevas tecnologías, de las necesidades y expectativas cambiantes de los clientes, de la aparición de nuevas condiciones del mercado, etc., es un proceso intelectual mediante el cual un actor determinado, en su carácter de sujeto protagonista de actividades estratégicas, formula o representa un futuro posible. Metafóricamente, la visión estratégica es una suerte de proyección del presente hacia el futuro o una reflexión del futuro en el presente.

La visión estratégica tiene como finalidad describir supuestos escenarios estratégicos futuros, en correspondencia con los intereses y objetivos de la empresa, con el propósito de obtener elementos de juicio para determinar las previsiones necesarias para alcanzarlos mediante el resguardo de su libertad de acción⁴¹.

Características de la Misión.

Integradora: debe reflejar las expectativas de todos los integrantes de la organización. Requiere la acción de liderazgo y permanente apoyo de toda la organización.

Amplia: debe ser extensa en función del campo de visualización del futuro (largo plazo).

Realizable: debe ser una aspiración posible y medible. No puede ser un sueño inútil e incalculable. Debe ser un esfuerzo de equipo basado en la experiencia y conocimiento del quehacer organizacional.

Activa: debe incluir y promover la acción. No debe ser lírica.

Realista: debe sustentarse en el manejo de la información fidedigna y tener en cuenta el entorno, la tecnología, cultura organizacional, recursos y competencia.

Alentadora: debe ser positiva, incentivadora, inspiradora, impulsadora y motivadora hacia la acción, dirección y éxito institucional.

Dimensión en el Tiempo: debe formularse definiendo explícitamente el horizonte de tiempo que alcanza la visualización. Consistente, debe ser coherente con los principios organizacionales y sus reales posibilidades.

Difundida: debe ser conocida y comprendida por todos los integrantes de la organización; así como por su público externo y grupos de referencia.

Flexible: debe estar dispuesta a enfrentar retos y ser posible de ajustarse a las exigencias y dinámica del cambio.

Lenguaje Sencillo: debe redactarse en un lenguaje sencillo, ennobecedor, gráfico y metafórico.

Responsabilidad: debe ser formulado por los líderes, proyectando los sueños, esperanzas e incorporando valores e intereses comunes de todos los miembros de la organización.

Visión: es una declaración que indica hacia dónde se dirige una empresa o qué es aquello en lo que pretende convertirse en el largo plazo. Sirve como guía para la toma de decisiones y las acciones a seguir, pero además de ello, sirve como fuente de inspiración y motivación, le da identidad a la empresa, y ayuda a proyectar una imagen positiva. Debe ser clara, entendible y fácil de seguir para todos los miembros de la organización, breve y desafiante, pero a la vez realista.

La misión es considerado por Philip Kotler y Gary Armstrong (Marketing, 2004) como “un importante elemento de la planificación estratégica” porque es a partir de ésta que se formulan objetivos detallados que son los que guiarán a la empresa u organización. Por su parte O. C. Ferrel y Geoffrey Hirt, autores del libro “Introducción a los Negocios en un Mundo Cambiante” (McGraw Hill, 2004), la misión de una organización “es su propósito general”. Responde a la pregunta ¿qué se supone que hace la organización?; podría considerarse también que la misión “enuncia a que clientes sirve, que necesidades satisface y qué tipos de productos ofrece.

Por su parte, una declaración de misión indica, en términos generales, los límites de las actividades de la organización”. Es importante considerar que en la actualidad, las empresas que se atienen al concepto de marketing, expresan su misión con base en el cliente, de modo que refleje las necesidades que intentan satisfacer y los beneficios que proveen.

La misión de la empresa sirve como fundamento para todas las decisiones importantes que toma el equipo gerencial. Su definición comprende los siguientes grandes elementos:

- ✓ Concepto como empresa.
- ✓ Nuestra naturaleza.
- ✓ Nuestra razón de existir.
- ✓ Nuestros clientes potenciales.
- ✓ Nuestros principios y valores.

Proporciona una guía consistente en la toma de decisiones importantes por parte de la gerencia. La misión inspira y motiva a todo aquel que tenga un profundo interés en el futuro de la institución o empresa. La estrategia señala la dirección en la que debe desplazarse la institución o empresa, su fuerza motriz y otros factores que ayudarán a determinar qué productos y servicios futuros deben tenerse y qué mercados muestran mayores potenciales.

“La misión es el propósito general o razón de ser de la empresa u organización que enuncia a qué clientes sirve, qué necesidades satisface, qué tipos de productos ofrece y en general, cuáles son los límites de sus actividades; por tanto, es aquello que todos los que componen la empresa u organización se sienten motivados a realizar en el presente y futuro para hacer realidad la visión de la empresa; esta misión se transforma en el marco de referencia que orienta las acciones, enlaza lo deseado con lo posible, condiciona las actividades presentes y futuras, proporciona unidad, sentido de dirección y guía en la toma de decisiones estratégicas”⁴².

Valores: son cualidades, principios o creencias que realmente posee o en los que realmente cree la empresa, están alineados y son coherentes con los valores del dueño o de los dueños de la empresa, son aceptados, compartidos y seguidos por todos los miembros de la organización independientemente de la jerarquía o lugar que ocupe en la estructura organizacional.

Los valores organizacionales son los pilares de la cultura de una organización, lo que a su vez facilita y garantiza la integración y el crecimiento de las personas que la conforman. Pero la coherencia de esa cultura, es decir, el grado de consistencia entre lo que dicen y hacen sus integrantes, es lo que determina el nivel de armonía y la calidad del desempeño de esa organización (o comunidad). Como puede verse, es muy beneficioso invertir tiempo y esfuerzo en fomentar que

cualquier organización tenga una cultura basada en valores compartidos, que se ponen en práctica todos los días a través del comportamiento cotidiano de todos sus integrantes (o la mayoría) ⁴³.

Los valores cumplen un papel importante en la eficiencia y la efectividad de las organizaciones:

- ✓ Cuando tienen el mismo significado para todos los miembros de la organización (o al menos para la mayoría).
- ✓ Cuando son compartidos, es decir, que tienen una importancia similar para todos.
- ✓ Cuando son puestos en práctica, especialmente por los líderes, en todos los niveles.
- ✓ Cuando son recordados cotidianamente. Los valores en las organizaciones sirven para que sus integrantes: » Se relacionen y funcionen mejor, tengan más coordinación, sean más previsivos en su planificación, y logren con eficiencia sus objetivos.
- ✓ Tengan más y mejor conciencia práctica de su dirección y sus propósitos, en el corto, mediano y largo plazo.
- ✓ Sean colectivamente más creativos y efectivos en la solución de sus retos y necesidades tácticas o estratégicas, específicas y generales. Como consecuencia, los miembros de una organización en la que se comparten valores:
- ✓ Se sienten más realizados como personas, más plenos, y valoran más sus propios comportamientos.
- ✓ Se sienten muy satisfechos de ser parte de esa comunidad. Se sienten más identificados y comprometidos con la razón de ser de esa organización.
- ✓ Rinden más en sus acciones, sus responsabilidades específicas y cumplen mejor sus compromisos profesionales.

- ✓ Hacen más aportes individuales y son más creativos, porque a través de sus actos se sienten más realizados como personas y más satisfechos de sí mismos.

Políticas: las políticas reflejan la "personalidad" de la compañía. El tono y el lenguaje utilizados para los enunciados de las mismas serán percibidos como una política de la actitud de la administración hacia los empleados y clientes, además definen las conductas que la compañía espera de los trabajadores, colaboradores y proveedores.

Las Políticas Corporativas son lineamientos que sirven como “marco de referencia” para la operación de uno o varios dominios de negocio, son las “reglas del juego”, las cuales están orientadas a estandarizar el comportamiento y ejecución de éstos por los empleados de una organización.

Es fácil confundir políticas con procedimientos, pero es importante antes de definir una política, identificar el “qué quiero establecer como reglas o comportamientos constitutivos en la organización”⁴⁴.

Los elementos básicos que deben de tener las políticas son:

- Objetivo
- Alcance
- Roles y responsabilidades
- Lineamientos (reglas constitutivas que se requieren implementar en la organización)
- Autorizaciones (firmas de aprobación de los niveles jerárquicos establecidos en la organización)

También, hay que considerar que cada política debe de tener un dueño, quien será el responsable de asegurar que se mantenga actualizada y promueva su cumplimiento; además, hay que identificar las áreas participantes y los autorizantes, quienes formalizarán su acuerdo para proceder con la difusión e implementación.

En organizaciones multinacionales que están conformadas por varias empresas de uno o más giros de negocio, la diversidad cultural, operacional y sobre todo las estrategias de monitoreo en la implementación y seguimiento, suelen ser muy diferentes, de ahí la importancia de establecer el alcance de una política.

Las políticas pueden clasificarse bajo las siguientes categorías, de acuerdo a su alcance de aplicación:

- ✓ **Políticas Generales:** Son lineamientos o reglas que se establecen a nivel organización y que todas las empresas que la forman deben de cumplir.
- ✓ **Políticas Específicas:** Éstas aplican a organizaciones conformadas por varias empresas con giros de negocio diferente, ya que cada una podrá tener políticas más puntuales sobre la operación o dominio de negocio.
- ✓ **Políticas Internas:** Son lineamientos que aplican exclusivamente a una área de negocio dentro de una empresa, son parte de su modelo de trabajo.

Portafolio de servicios: es el instrumento por el cual la empresa da a conocer a los clientes los trabajos o servicios que desempeña o desarrolla; es un medio por el cual la empresa muestra la calidad de lo que vende u ofrece y el usuario puede apreciar la actividad en la cual está interesado con todas sus cualidades.

Un portafolio de servicios, por lo tanto, es un documento o una presentación donde una compañía detalla las características de su oferta comercial. Este tipo de portafolio puede dirigirse a potenciales clientes, posibles socios comerciales, proveedores, etc.

El portafolio de servicios puede materializarse en un verdadero portafolio que el responsable de presentar la oferta de la empresa lleve consigo durante sus visitas a clientes o interesados, para tener siempre disponibles los papeles con la información sobre los servicios de la compañía.

Otra posibilidad es que el portafolio de servicios sea una presentación digital, como un documento de PowerPoint o una página web. En este caso, la noción de portafolio funciona de manera simbólica.

El objetivo del portafolio de servicios, en definitiva, es presentar la oferta de una firma y difundir información precisa respecto a la misma, constituyéndose como una herramienta comercial y de marketing muy valiosa para aumentar las ventas.

Consejos para crear un buen portafolio de servicios

Como es de esperarse, antes de proceder a confeccionar el portafolio de servicios en el formato escogido, el paso fundamental es concebir los servicios que deseamos ofrecer como empresa, ya que de nada sirve un gran diseño sin una oferta tentadora. Del mismo modo, para dar este paso inicial es muy importante

conocer las características del mercado en el cual deseamos competir, tanto sus necesidades como su manera de operar⁴⁵.

Teniendo en cuenta todo esto, los servicios a ofrecer deben ser de interés para el público actual, aunque esto no significa que no se deban presentar de una forma innovadora y llamativa. Muchas veces, el secreto del éxito de un servicio es la percepción que los consumidores tengan de él, y para conseguir dicho impacto las compañías deben realizar una constante labor de promoción.

Procesos: son pasos o fases que llevan a la práctica un plan de negocios desde la creación de la empresa u organización hasta la producción y venta del producto o servicio. Reflejan la forma lógica en que la empresa u organización desarrolla sus actividades en concordancia con toda la plataforma estratégica.

Una primera definición la provee el concepto de síntesis de la visión sistémica: Proceso es una totalidad que cumple un objetivo útil a la organización y que agrega valor al cliente. Síntesis significa ubicar en su contexto. Totalidad es una secuencia de principio a fin de un proceso, por esto el nuevo concepto es el de procesos completos, independiente de que pase por varias áreas funcionales. También desde el concepto de síntesis, se define: Un proceso es una competencia que tiene la organización. Resumen libro Gestión de procesos, Juan Bravo Carrasco 11 Otra definición, complementaria, viene desde la aplicación del análisis, a través de observar los componentes: Proceso es un conjunto de actividades, interacciones y recursos con una finalidad común: transformar las entradas en salidas que agreguen valor a los clientes. El proceso es realizado por personas organizadas según una cierta estructura, tienen tecnología de apoyo y manejan información. Las entradas y salidas incluyen tránsito de información y de productos. Hammer aporta una definición parecida (2006, p. 68): —Un proceso es una serie organizada de actividades relacionadas, que conjuntamente crean un resultado de valor para los clientes. Explica que la mayoría de las empresas no cumple con esta definición porque todavía están organizadas con base a compartimentos.

Entonces, los procesos representan el hacer de la organización. Comercializar, por ejemplo, incluye: proyectar las ventas, comprar, vender, distribuir, cobrar y hacer servicio posventa. Se trata de una cadena de tiendas donde el proceso es realizado por muchas personas en diferentes áreas funcionales. Una actividad es el hacer de una persona en un momento del tiempo, tal como elaborar una orden de compra o cobrar en una caja.

El proceso es un sistema de creación de riqueza que inicia y termina transacciones con los clientes en un determinado período de tiempo. Cada activación del proceso corresponde al procesamiento de una transacción, en forma irreversible, por eso se emplean los conceptos de temporalidad; El período de tiempo es hoy el punto crítico de trabajo para incrementar la productividad⁴⁶.

Los procesos le dan vida a la organización. Un proceso puede pasar por muchos cargos en diversas unidades funcionales (lo vertical), por eso los procesos cruzan horizontalmente a la organización.

Perfil de cargos: consiste en la descripción de las habilidades que un trabajador debe tener (o tiene) para ejercer eficientemente un puesto de trabajo; compuesto por un conjunto de estándares que describen los resultados que un trabajador debe lograr en el desempeño de una función laboral, los contextos en los que se desarrolla, lo que debe saber, las habilidades que debe poseer, las actitudes que debe mostrar y las evidencias que debe aplicar para demostrar su competencia y desempeño óptimo.

De conformidad con Vázquez, E. (2004), los perfiles de puestos de trabajo basados en competencias están conformados por diferentes criterios indispensables para desempeñar un determinado puesto de trabajo de manera efectiva y eficiente. Estos criterios se relacionan con: requisitos de conocimientos y capacidades particulares de un individuo, el nivel responsabilidad del mismo, así como por los rasgos de personalidad, comportamientos y conductas que debe poseer un individuo para desempeñarse de manera integral en el puesto de trabajo.

Los perfiles de puestos basados en competencias generalmente son elaborados por el personal experto que trabaja en el área de recursos humanos. Para ello, es indispensable que conozcan la jerarquía organizacional de la empresa, las labores a realizar en cada uno de los puestos de trabajo, formación académica requerida, experiencia laboral, competencias genéricas y específicas para lograr un desempeño integral en el puesto de trabajo, entre otros aspectos.

Para lograr una adecuada gestión administrativa, es preciso que los directivos de la organización, junto con el departamento de recursos humanos y/o personal responsable de cada área, establezcan la estructura organizativa de la empresa, como punto de partida para identificar, analizar y establecer las características de cada uno de los puestos de trabajo que requiere la organización. Para complementar esta labor, se sugiere implementar un sistema de información, bien

sea de la forma tradicional y/o utilizando una herramienta electrónica, que establezca las características y/o requerimientos sobre cada puesto de trabajo, con el fin de facilitar la labor de cambiar o actualizar los diseños de puestos, así como la labor de reclutamiento, capacitación, compensaciones, entre otras funciones relacionadas con la gestión de recursos humanos. En este orden de ideas, la información recolectada en el sistema de información de recursos humanos, favorece en gran medida para realizar los análisis relacionados tanto con la estructura organizativa de la empresa, como con la valoración de cada uno de los puestos de trabajo.

Proporciona datos sobre los requerimientos del puesto que más tarde se utilizan para desarrollar las descripciones de puestos (lo que implica el puesto) y las especificaciones del puesto (el tipo de persona que se debe contratar para ocuparlo. Siguiendo a Vásquez (2004), los pasos para realizar un análisis de puesto de trabajo se pueden resumir de la siguiente manera:

- ✓ Paso 1: Identificar el uso de la información. Se identifica tanto el tipo, como la técnica para recolectar la información necesaria para cada puesto de trabajo. Con esta información se establece el uso que se le dará a la información resultante del análisis de puesto.
- ✓ Paso 2: Identificar los puestos de trabajo. Es indispensable realizar un inventario para identificar los puestos de trabajo que existen en la empresa. Este procedimiento contribuye a identificar el número de puestos, el número de empleados, las funciones a realizar y el nombre que recibe determinado puesto en la estructura organizacional de la empresa.

No porque una persona sepa mucho significa que sea competente, una persona competente es la que logra utilizar todos los recursos que estén a su alcance para resolver una tarea en un contexto determinado y de una forma adecuada⁴⁷.

Tomando como referencia a Martha Alles (2006), las políticas implementadas atinentes a la gestión del talento humano por competencias apunta a cualquier organización ya sea del sector público o privado, de consumo, ventas fabricación, entre otras, pues su finalidad es hacer que todas las personas que la integran vayan al mismo punto, objetivo, misión o visión trazados teniendo en cuenta que el trabajo en equipo contribuye a alcanzar un resultado futuro dejando atrás el pasado, es por ello que enfatiza en la capacitación y orientación para la aceptación a los cambios trascendentales de la visión en la organización, de allí

que las competencias son escalonadas de acuerdo al grado de importancia que la competencia y el cargo lo requiera.

Organigrama: es la representación gráfica de la estructura de una empresa u organización, desempeña un papel informativo, incluyen las estructuras departamentales y presenta todos los elementos de autoridad, los niveles de jerarquía y la relación entre ellos; debe ser fácil de entender, sencillo de utilizar y contener únicamente los elementos indispensables.

- ✓ Según Ferrel, Hirt, Adriaenssens, Flores y Ramos, autores del libro "Introducción a los Negocios en un Mundo Cambiante", el **organigrama** es una "representación visual de la estructura organizacional, líneas de autoridad, (cadena de mando), relaciones de personal, comités permanentes y líneas de comunicación"⁴⁸.
- ✓ Para Enrique B. Franklin, autor del libro "Organización de Empresas", el **organigrama** es "la representación gráfica de la estructura orgánica de una institución o de una de sus áreas, en la que se muestran las relaciones que guardan entre sí los órganos que la componen"⁴⁹.
- ✓ Jack Fleitman, autor del libro "Negocios Exitosos", define el **organigrama** como la "representación gráfica de la estructura orgánica que refleja, en forma esquemática, la posición de las áreas que integran la empresa, los niveles jerárquicos, las líneas de autoridad y de asesoría"⁵⁰.
- ✓ Simón Andrade, autor del libro "Diccionario de Economía", proporciona la siguiente **definición de organigrama**: "Expresión gráfica o esquemática de la estructura organizativa de una empresa, o de cualquier entidad productiva, comercial, administrativa, política, etc."⁵¹.

Presupuesto de funcionamiento: es el cálculo de lo que costará el proyecto sobre la base de los gastos en que incurrirá, teniendo en cuenta el producto o servicio que ofrece, las materias primas que utiliza, el personal que ocupa, gastos de representación, insumos y gastos generales que se generan por todo el funcionamiento en general del andamiaje comercial. Generalmente este cálculo se hace mensual o se planea anualmente.

Según Rondon (2001) el presupuesto "es una representación en términos contables de las actividades a realizar en una organización, para alcanzar determinadas metas, y que sirve como instrumento de planificación, de coordinación y control de funciones."

Según Burbano (2005) El presupuesto “es la estimación programada, de manera sistemática, de las condiciones de operación y de los resultados a obtener por un organismo en un periodo determinado”. También dice que el presupuesto “es una expresión cuantitativa formal de los objetivos que se propone alcanzar la administración de la empresa en un periodo, con la adopción de las estrategias necesarias para lograrlos.”

El presupuesto de funcionamiento es un plan, lo cual significa que expresa lo que la administración tratará de realizar⁵². Debe ser:

- ✓ **Integrador:** Indica que toma en cuenta todas las áreas y actividades de la empresa. Dirigido a cada una de las áreas de forma que contribuya al logro del objetivo global. Es indiscutible que el plan o presupuesto de un departamento de la empresa no es funcional si no se identifica con el objetivo total de la organización, a este proceso se le conoce como presupuesto maestro, formado por las diferentes áreas que lo integran.
- ✓ **Coordinador:** Significa que los planes para varios de los departamentos de la empresa deben ser preparados conjuntamente y en armonía. En términos monetarios: significa que debe ser expresado en unidades monetarias.
- ✓ **Operaciones:** Uno de los objetivos primordiales del presupuesto es el de la determinación de los ingresos que se pretenden obtener, así como los gastos que se van a producir. Esta información debe elaborarse en la forma más detallada posible.
- ✓ **Recursos:** No es suficiente con conocer los ingresos y gastos del futuro, la empresa debe planear los recursos necesarios para realizar sus planes de operación, lo cual se logra, con la planeación financiera que incluya; El Presupuesto de efectivo y el Presupuesto de adiciones de activos.

Presupuesto de inversión: representa todos los gastos iniciales planeados y calculados para la puesta en marcha de la idea de negocio, en estos se debe tener en cuenta hasta el más mínimo detalle y presupuestarse de manera eficiente, para asegurar la continuidad del negocio.

Para comprender integralmente los problemas en torno al presupuesto de inversiones, es conveniente explicar el concepto de inversión, reconociendo que es uno de los conceptos económicos más difíciles de delimitar. Inversión significa formación o incremento de capital. Desde el punto de vista económico se entiende

por capital un conjunto de bienes que sirven para producir otros bienes. Se incluye dentro de este concepto un conjunto de bienes muy heterogéneos, tales como: terrenos, edificios; instalaciones, maquinaria, equipos e inventarios. En resumen, forman parte del capital, en el sentido económico todos los bienes de la empresa destinados a la producción⁵³.

Una empresa invierte y acrecienta su capital cuando adquiere elementos productivos, o sea, cuando incrementa sus activos de producción. El presupuesto de inversiones es el proceso por medio del cual se procede a la asignación racional de recursos entre los diferentes activos productivos y, tal como se concibe en esta obra, comprende fundamentalmente las inversiones de las empresas cuyos efectos y beneficios se producen en varios períodos anuales. Como ejemplo de este tipo de inversiones, que en sí constituyen proyectos de las empresas, se pueden señalar la introducción de nuevos productos, el establecimiento de nuevos sistemas de distribución, la modernización de una planta, la construcción de instalaciones para almacenamiento o un programa de investigación y desarrollo de nuevos productos. Todas las adquisiciones de activos reales, aunque sea con fines de reposición del equipo existente, se consideran como decisiones enmarcadas dentro del presupuesto de inversiones

Retorno de la Inversión: es una razón financiera que compara el beneficio o la utilidad obtenida en relación a la inversión realizada y la capacidad para generar valor por parte del objeto misional de la empresa. Es una herramienta para analizar el rendimiento que la empresa tiene desde el punto de vista financiero y contable.

Rentabilidad o Retorno sobre la Inversión (capital Invertido) es una medida de la efectividad y la eficiencia con la que los gerentes utilizan los recursos a su disposición, expresada en porcentaje, el Rendimiento sobre capital invertido es por lo general un beneficio neto después de impuestos más los intereses pagados sobre la deuda a largo plazo dividido por el patrimonio neto más la deuda a largo plazo.

Normalmente el Retorno de la Inversión se utiliza para evaluar las divisiones o subsidiarias, pero sólo se puede utilizar para comparar entidades consistentes (empresas similares) en la misma industria o la misma empresa durante un período de tiempo⁵⁴.

Sin hacer uso de matemática financiera ni de fórmulas impresionantes, el retorno de la inversión puede calcularse dividiendo el lucro de la empresa – relacionado a

un determinado período de tiempo – por el valor de la inversión inicial para la construcción del negocio. El resultado será el porcentaje de retorno.

De esta manera, si la empresa genera un lucro mensual de \$ 2000 y se ha invertido \$ 80000, la tasa será de 2,5% al mes. Lo ideal es que, para ser verdaderamente rentable, esa tasa supere en dos o tres veces el rendimiento obtenido en otras inversiones, como los fondos de renta fija o los ahorros, ya que no hay liquidez y el riesgo es mucho mayor.

Como se ve, calcular el retorno de la inversión después de obtener el lucro es bastante simple. La dificultad radica en proyectar ese valor y descubrir en el presente si la inversión valdrá la pena en el mediano o largo plazo⁵⁵.

Para hacer esa cuenta, es necesario contar con información sobre tres parámetros: las inversiones corrientes, la tasa prevista para el crecimiento del lucro y la tasa de retorno utilizada para el cálculo.

5 METODOLOGÍA

5.1 DESCRIPCIÓN DEL DIAGNÓSTICO EMPRESARIAL

Si accedemos al diccionario de la Real Academia Española, se tiene que el término diagnóstico procede de la palabra griega “diagnosis”, la cual traducida al castellano viene a ser lo mismo que “conocimiento”. En el mundo empresarial, este término hace referencia a aquellas actividades que se llevan a cabo para poder conocer de primera mano cuál es la situación de la empresa y sus principales impedimentos para lograr alcanzar sus objetivos.

Como en la mayoría de campos, existen multitud de diagnósticos para las empresas, algunos se centran únicamente en estudiar los procesos de producción y los consumidores, o incluso, en procesos de venta, entre muchos otros. Estos diagnósticos se realizan a través de metodologías específicas que permiten conocer todos esos detalles concretos de la compañía, lo que la sitúa como una herramienta necesaria y recomendada.

Independientemente del enfoque que pretenda dar al diagnóstico, específico o integral, se deben tener en consideración 4 procesos que según algunos profesionales del sector, serán los que garantizarán un buen trabajo y estudio que permitirán obtener muy buenos resultados⁵⁶:

1. **Evaluación.** Estableceremos un parámetro que nos permitirá evaluar la actual situación o pudiera despertar el interés por la empresa, centrándonos en aquellos puntos sobre los que se desee realizar el diagnóstico, consumidores, apartado financiero, proceso de producción, etc.
2. **Visión detallada.** En este punto es cuando el equipo o persona encargados de realizar este diagnóstico se centran especialmente en recoger toda la información posible acerca del sistema concreto de la empresa por el que se está interesado en estudiar. Este proceso es posible gracias a la toma de imágenes, tablas, gráficos, entrevistas y toda clase de recursos que permitan conocer de primera mano la situación actual.
3. **Cálculos.** Llegados a este punto y con la información recogida de la fase anterior, es el momento para establecer el grado de alcance en función del parámetro que se haya querido fijar.
4. **Conclusiones.** Se analiza toda la información que se ha recogido y se estudia para evaluar y conocer los motivos que impiden alcanzar aquellos parámetros que en su momento se establecieron. Conociendo los problemas, será mucho más fácil encontrar las soluciones.

Se utilizó la estrategia de “**Idea de Negocio**”, en el punto de la **Evaluación**, la cual responde a preguntas como ¿Qué quiero Hacer?, ¿Que necesita el Entorno? , ¿Está copado el Mercado, ¿Cómo diferenciarme? Además, las cinco (5) fuerzas de **PORTER**: ¿Cuál es mi poder de negociar con el proveedor?, ¿Cuál es mi poder de negociar con el cliente, Ingreso de Nuevos Competidores, Amenazas de productos Sustitutos Rivalidad con competidores.

- **IDEA DE NEGOCIO:**

PREGUNTA	IDEA DE NEGOCIO
¿Qué quiero Hacer?	Implementar un Centro de Diagnóstico para acceder a la licencia de conducción de todo tipo de vehículo automotor y porte de armas de fuego, en un municipio del Valle del Cauca.
¿Que necesita el Entorno?	Un centro de diagnóstico ágil, responsable, accesible y cómodo para los habitantes de un municipio del Valle del Cauca, donde gestionar los exámenes requeridos para optar a la consecución de la licencia de conducción y licencia de porte de armas
¿Está copado el Mercado?	El municipio no cuenta en el momento con este tipo de servicio, hay que desplazarse a municipios circunvecinos.
¿Cómo diferenciarme?	Prestando un servicio ágil, eficaz y oportuno sin necesidad de desplazamiento, que genera costos adicionales.

- **5 FUERZAS DE PORTER**

FUERZAS DE PORTER	IDEA DE NEGOCIO
¿Cuál es mi poder de negociar con el proveedor?	Muy alto, ya que hay una sinergia de intercambio de clientes escuela-centro-escuela
¿Cuál es mi poder de negociar con el cliente?	Muy alto ya que tengo margen de negociación de precios y servicios
Ingreso de Nuevos Competidores	Alto, ya que cualquiera puede copiar la idea de negocio, debido a esto debo generar fidelidad desde el primer momento con mi proveedor y clientes.
Rivalidad con competidores	Alto, que pueden plantar estrategias que dañen el mercado (hegemonía, política de precios al mínimo)
Amenazas de productos Sustitutos	Ninguno

Siguiendo con el punto de **Visión Detallada**, se hizo una visita al municipio de Zarzal, donde se evidenció que no existe un Centro de Reconocimiento para Conductores (CRC) y que el más próximo queda en la Ciudad de Tuluá a casi 45 minutos de distancia en automóvil; se indagó con personas del pueblo que comentaron que un CRC sería una buena idea para el municipio.

Se realizaron **cálculos** de inversión teniendo en cuenta todos los ítems necesarios para la puesta en marcha de la idea de negocio, que van desde presupuestos de inversión , presupuestos de manejo y se proyectaron ingresos por todo un año donde se analiza punto de equilibrio, punto de retorno y rentabilidad.

5.1.1 PRESUPUESTO DE INVERSIÓN

Se tuvo en cuenta un rubro de adecuación, representado en gastos de pintura y organización estética del local, muebles y equipos y los equipos biomédicos se cotizaron a los mejores precios del mercado actual. Aquí se incluyen la compra de licencias de software y permisos para la realización de exámenes diagnósticos.

PRESUPUESTO DE INVERSIÓN	
ADECUACIONES	2.300.000
MUEBLES Y EQUIPOS DE OFICINA	20.999.900
EQUIPOS BIOMEDICOS	21.253.799
LICENCIAS DE SOFTWARE Y PERMISOS	10.000.000
TOTAL	55.553.699

5.1.2 PRESUPUESTO DE FUNCIONAMIENTO:

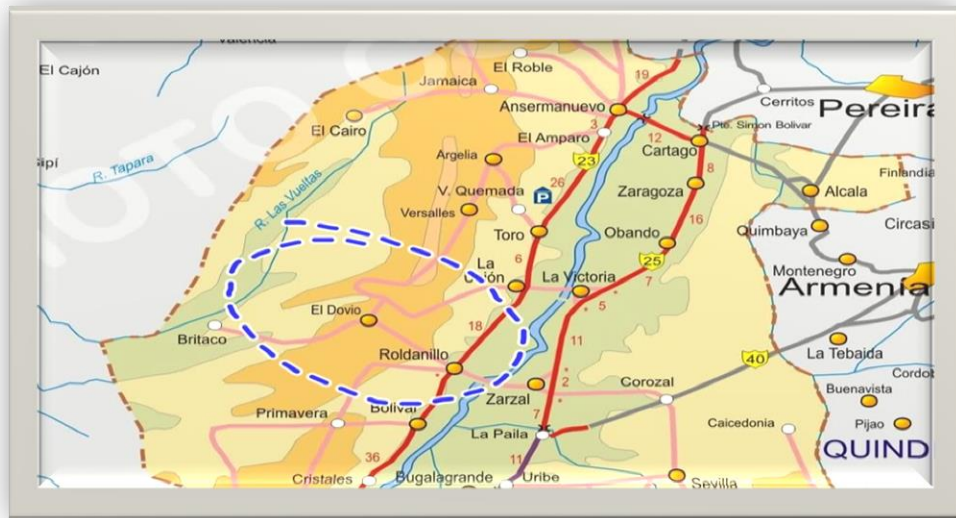
en este ítem se tuvo en cuenta el costo del Talento Humano (que representa el gasto más grande mensual), los materiales y suministros de todo el centro y en los gastos generales se incluyó el costo del PIN que se debe comprar al ministerio de transporte para poder asignar el cupo de la licencia. Se incluye además la depreciación de muebles, enseres y equipos biomédicos.

PRESUPUESTO DE FUNCIONAMIENTO MENSUAL		
TALENTO HUMANO		25.251.195
MATERIALES Y SUMINISTROS		1.051.500
GASTOS GENERALES	DEPRECIACIÓN	240.600
	GASTOS	12.109.350
TOTAL		38.652.645

En el ítem de **conclusiones**, con todos los puntos anteriores desarrollados, la evidencia apunta a que la idea de un Centro de Reconocimiento para Conductores para la ciudad de Zarzal es viable desde la perspectiva de un Diagnóstico Empresarial favorable contablemente y con una inversión aterrizada que no dista de volverse real.

5.1.3 POBLACIÓN

La idea de negocio está enfocada a personas mayores de 16 años en el caso de licencias para motocicleta y se amplía a mayores de 18 años en el caso de solicitar licencias de conducción de automotores y porte legal de armas. Inicialmente se beneficiarían los 43.035 habitantes del municipio de Zarzal y se ampliará a los 168.843 habitantes de toda el área de influencia⁵⁷.



Fuente: Dane Censo 2005

5.2 DISEÑO METODOLÓGICO

El diseño metodológico es el medio de aplicación donde después de formular la hipótesis (en este caso la idea de Negocio) y de definir los objetivos del plan, se plasma y queda reflejado de forma explícita tanto en el Proyecto como en el Informe Final.

Habiendo concretado la idea de negocio, se procede a la construcción de la Plataforma Estratégica como estructura básica de la concepción de empresa, la Misión del quehacer empresarial, la Visión de como se proyectará la concreción de la idea de negocio, basado y cimentado en unos Valores corporativos que regirán las conductas corporativas tanto de los clientes internos como de los productos ofertados.

Se confecciona el portafolio de servicios, de manera ordenada, coherente y concreta y se realiza un folleto informativo para repartir en todo el municipio anunciando la apertura del nuevo CRC zarzal. **Ver Figura 1**

Se crea el organigrama estructural de la empresa de manera jerárquica, el mapa de procesos que contiene una forma sencilla, que proyecta un área Gerencial, otra Misional y un área de apoyo, todas estas permeadas por la Auditoría para la Calidad, además se realiza flujograma de puesto de trabajo por cada una de las áreas implicadas.

Se calcula el requerimiento de personal con base a fórmulas de atención y con base a la productividad esperada por la idea de negocio. Se diseñan los perfiles de cargo, teniendo en cuenta la necesidad, identificando área o proceso, propósito principal, descripción de las funciones principales, conocimientos esenciales, competencia comportamentales, formación académica y experiencia. Se formuló también el presupuesto inversión, presupuesto de funcionamiento, se calcularon los ingresos y egresos durante el primer año de funcionamiento para identificar las necesidades de capital y viabilidad del proyecto.

ESTRATEGIA / POSICIONAMIENTO:

LIDERAR EN COSTOS	ENFOQUE DE NECESIDADES
Pretendemos generar el servicio con la mayor eficiencia al menor costo, a través de ofertas y promociones sea el caso y convenios interinstitucionales.	Proporcionar los medios necesarios para que el cliente final exprese y haga saber sus necesidades y obtenga su licencia, a través de sugerencias físicas y medios tecnológicos como las redes sociales (instagram, Facebook).

5.3 ESTRATEGIAS Y HERRAMIENTAS UTILIZADAS

Toda la idea de negocio se basa en los lineamientos del ministerio de transporte Según la resolución 001555 de 2005 y Según la Resolución 7034

del 17 de octubre 2012⁵⁸, por la cual se reglamenta la implementación y aplicación del Sistema de Control y Vigilancia, este Sistema consiste en una infraestructura tecnológica para asegurar el cumplimiento de los parámetros mínimos que les permita a los CRC prestar con calidad el servicio y así garantizar la expedición segura del certificado de aptitud física y mental y de coordinación motriz.

Además, el artículo 32 del Decreto Ley 2535 de 1993, que dispone esta medida “sin perjuicio de los permisos especiales y de las excepciones correspondientes que durante estas fechas expidan las mismas, por razones de urgencia o seguridad de los titulares” en el caso de la licencia para el porte de armas de fuego en el territorio colombiano.

El tipo de sociedad que se decide es la con ánimo de Lucro y el modelo de asociación es una S.A.S.

5.4 COMPONENTE BIOÉTICO:

El presente trabajo no es una investigación que represente algún tipo de riesgo para seres vivos. Se trata de la creación de un Centro de Reconocimiento de Conductores para las personas interesadas en los exámenes de rigor para optar a las licencias de conducción y porte de armas

5.5 COMPONENTE MEDIOAMBIENTAL

Este proyecto tiene en cuenta y se basara en los aspectos ecológicos durante el desarrollo del mismo, adquiriendo un compromiso en el ahorro de papel, utilizando medios magnéticos o dado el caso utilizar papel reciclable o ecológico.

5.6 CRONOGRAMA

	Septiembre	Octubre					Noviembre				Diciembre			Enero			Febrero				Marzo
	24	1	8	15	22	29	5	12	19	26	3	10	17	14	21	28	4	11	18	25	4
Conceptos																					
Idea de Negocio																					
Plataforma Estratégica																					
Portafolio de servicios																					
Mapa de procesos																					
Procesos																					
Plan de mercadeo																					
Determinación TH necesario																					
Perfiles de cargo																					
Organigrama																					
Costo del TH																					
Costos de funcionamiento																					
Costos de Inversión																					
Proyección de ventas																					
Elaboración diapositivas																					
Presentación empresa																					
Tutorías																					
Elaboración informe escrito																					
Presentación final																					

5.7 PRESUPUESTO DEL TRABAJO.

ITEM		Cantidad	Valor unitario	Aportes		Total
				FUNANDI	Estudiante	
Asesores (2)	Hora	10	44.000	X		440.000
Estudiantes (3)	Hora	360	5.600		X	2.016.000
Computador	Unidad	1	900.000		X	900.000
Internet	Horas	510	600		X	306.000
Memoria USB	Unidad	1	18.000		X	18.000
CD	Unidad	3	1.000		X	3.000
Total						3.683.000

6. RESULTADOS

Los resultados se basan en supuestos matemáticos, gracias a la implementación de fórmulas matemáticas que las áreas de estadística y finanzas brindan a la academia, aunado al anhelo de que esta idea de negocio se haga concreta en el mundo real y con el afán de brindar un servicio eficiente y eficaz a la ciudadanía de Zarzal y municipios circunvecinos que requieran las licencias de conducción y porte legal de armas de fuego.

6.1 PLATAFORMA ESTRATÉGICA.

6.1.1 MISIÓN

Somos un centro de reconocimiento para conductores y Solicitantes de licencia de porte de armas, con influencia en todo el norte del Valle, brindando servicios con altos estándares, con asesoramiento justo y global a quien requiera nuestra actividad profesional, enfocados en la calidad, con ética y valores morales.

6.1.2 VISIÓN

Para el año 2021, estaremos posicionados como el centro de reconocimiento para conductores y licencias de porte de armas más solicitado en el norte del Valle, con altos estándares de calidad, solidez económica y reconocimiento social.

6.1.3 POLITICA DE CALIDAD

Seremos diligentes en adoptar la normatividad establecida por el Ministerio de Transporte y Defensa, para la expedición de los exámenes requeridos para optar a las licencias de conducción y porte de armas, con equipos de alta tecnología para cada prueba en los rangos establecidos.

SISTEMA OBLIGATORIA DE GARANTÍA DE CALIDAD
Continuidad: daremos celeridad a la expedición de todos los exámenes pertinentes para la obtención de licencias de conducción y porte de armas, para que sean gestionados y expedido por el ente territorial que corresponda
Oportunidad: contaremos con software para agendar citas desde la comodidad de la casa de nuestros usuarios, también por vía telefónica y de manera presencial en nuestras instalaciones
Pertinencia: los exámenes realizados estarán apegados a la norma legal vigente establecida, de manera ética, responsable y según lo establecido altos estándares de calidad.
Accesibilidad: estamos situados en lugar estratégico dentro de la ciudad, con infraestructura amigable con el entorno, cómoda, con rampas de acceso, brindando equipos de alta calidad y debidamente calibrados
Seguridad: contamos con profesionales idóneos, con experiencia que garantizan unos resultados exactos y confiables a las valoraciones a los usuarios, con software antifraude operado por huella digital según SISEC.

6.1.4 VALORES CORPORATIVOS

- **Confianza:** seguridad o esperanza firme de alcanzar una meta o finalidad
- **Actitud de éxito:** capacidad para desarrollar relaciones positivas con las demás personas, conmigo mismo y con las metas comunes.
- **Honestidad:** cualidad humana que consiste en actuar de acuerdo como se piensa y se siente, justa, recta e íntegra.
- **Ética:** Acto moral con el que se ejecuta y justifica la aplicación de un trabajo individual o colectivo

6.1.5 DESCRIPCION DE LA MARCA

La marca Centro de reconocimiento Zarzal, quiere posicionarse en todo el occidente colombiano como referente para la certificación de conductores de todo tipo de automotor y el porte de armas, con responsabilidad.

La empresa ofrece servicios con calidad, eficacia y eficiencia en todos y cada uno de los procesos y procedimientos ofertados, brindando a los usuarios una atención con personal idóneo y altamente calificado.

6.1. 6 ANALISIS DE LA IMAGEN CORPORATIVA

Nuestro logo refleja el servicio macro que ofrecemos, correspondiente a la expedición de exámenes para optar a la licencia de conducción. Tomamos un volante como base de la imagen, con dos iconos de la conducción incorporados y representativas (motocicleta y auto). Los colores son el verde por la caña de azúcar como producto de toda la zona y el azul por el color del agua representada en el río cauca que baña estas tierras.



6.1.7 PORTAFOLIO DE SERVICIOS

En el Centro de Reconocimiento de Zarzal, contamos con profesionales idóneos y capacitados para desarrollar exámenes de diagnóstico, enfocados en la consecución de licencias de conducción (servicio público y privado) y la obtención de licencias para porte de armas de fuego (personas jurídicas y naturales).

Listados de servicios:

- Servicio de pruebas en optometría, psicología, fonoaudiología y médico general, para optar a la licencia de conducción.
- Servicio de pruebas en optometría, psicología con test de personalidad, fonoaudiología y médico especialista en salud ocupacional, para optar a la licencia de porte de armas (salvoconducto).

6.1.7.8 Licencias de Conducción

Esta es una prueba diagnóstica encaminada a demostrar la agudeza visual y campo visual, capacidades de visión y orientación auditiva, tiempos de reacción y recuperación al encandilamiento, capacidad de coordinación entre la aceleración y el frenado, la coordinación integral motriz del conductor, la discriminación de colores y el manejo de proporciones en el momento de la conducción en terreno.

Estas pruebas son desarrolladas por un médico general, fonoaudiólogo, optómetra y psicólogo, a través de test y exámenes físicos y psicológicos que garantizan la idoneidad de la asignación de la licencia



CENTRO DE RECONOCIMIENTO ZARZAL (CRC)

Contamos con el mejor equipo de trabajo y tecnológico para renovación de la licencia de conducción de vehículo.

NUESTROS SERVICIOS:

Exámenes para conductores que requiera la licencia por primera vez en moto y carro o renovación de licencia en las diferentes de categorías de servicio público.

Categoría A1: conducir motocicletas de cilindrada igual o menor a 125 CC

Categoría A2: conducir motocicletas, motociclos y moto triciclos (moto taxis) de cilindradas superiores a 125 c.c.



Categoría B1 :Automóviles, motocarros, camperos, camionetas, vehículos cuatro motor y microbuses de servicio particular.

Categoría B2:camiones, buses y busetas de servicio particular.

Categoría B3:Aplica para vehículos articulados o tracto camiones.





CENTRO DE RECONOCIMIENTO ZARZAL (CRC)

Contamos con el mejor equipo de trabajo y tecnológico para la renovación de la licencia de conducción de vehículo

Categoría C1 (Categoría 4 público): Especializado en automóviles, motocarros, cuatrimotor, camperos, camionetas y microbuses **de servicio público**.

Categoría C2 (antes categoría C2 público): para conducir camiones rígidos, buses y busetas **de servicio público**. Equivale a la antigua categoría 5.

C3 para vehículos articulados de servicio público (antes categoría 6 público).



6.1.7.9 Licencia para el porte de armas.

Esta es una prueba diagnóstica encaminada a la asignación de permiso para el porte de armas de fuego a personas que no presenten riesgo, ni peligro social alguno y sean idóneas en la manipulación de las mismas, con alto grado de conciencia social.

Estas pruebas son desarrolladas por un médico general, médico en salud ocupacional, fonoaudiólogo, optómetra y psicólogo, a través de test y exámenes físicos y psicológicos que garantizan la idoneidad de la asignación de la licencia.



CENTRO DE RECONOCIMIENTO ZARZAL (CRC)

Contamos con el mejor equipo de trabajo y tecnológico para la valoración de los exámenes médicos para el porte de armas.

NUESTROS SERVICIOS: Valoraciones medicas que le soliciten para el permiso de portes de armas según la reglamentación en Colombia.

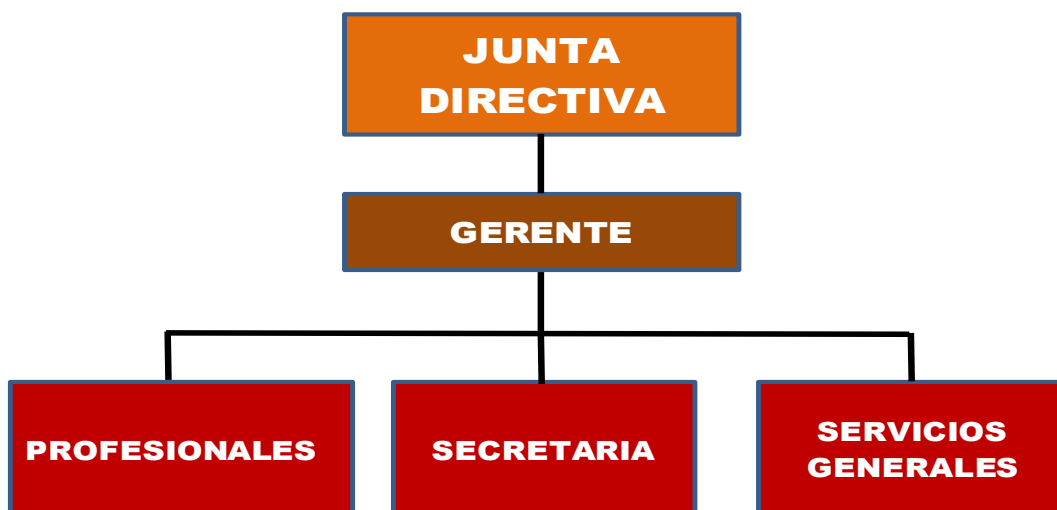
Podrán tramitar el permiso para el porte de armas en algunos casos especiales tales como:

- ✓ Escortas
- ✓ Empleados que presten servicio de vigilancia privada
- ✓ Fiscales y jueces
- ✓ Miembros pensionados que laboraron en las fuerzas armadas



6.1.8 ORGANIGRAMA

Este refleja un esquema jerárquico básico, donde una junta directiva rige las decisiones empresariales, designando la parte instrumental a un gerente general que se encarga de hacer cumplir las políticas en calidad, y la plataforma estratégica.



6.1.9 MAPA DE PROCESOS

Se confecciona un mapa de procesos sencillo, que consta de tres procesos centrales de donde se desprenden las actividades gerenciales, misionales y de apoyo de la empresa. Se tiene un proceso de auditoría para el mejoramiento continuo que es transversal a toda la estructura


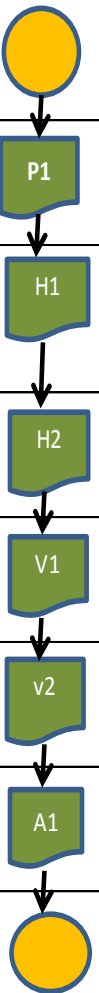



6.1.10 DESCRIPCION DE PROCESOS













- **PROCESOS GERENCIALES:** es el estudio de las misiones de las áreas de organización en términos de los servicios que prestan al interior o exterior de la empresa y la construcción de las cadenas de valor basados en resultados.
- **Dirección Estratégica:** define y concreta lineamientos y decisiones tendientes a la obtención de las metas institucionales como el cumplimiento de la Misión, Visión y estabilidad económica de manera ética.

OBJETIVO	Definir y concretar lineamientos y decisiones tendientes a la obtención de las metas institucionales como el cumplimiento de la Misión, Visión y estabilidad económica de manera ética.						
RESPONSABLE	Junta Directiva						
APOYO	Red Externa de Asesores						
CENTRO DE RECONOCIMIENTO ZARZAL	FLUJOGRAMA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	UTILIDAD	TIEMPO	SITIO	METODOLOGÍA
		Se requiere direccionamiento estratégico					
PLANEAR	P1	Designar Gerente general	Junta Directiva	Directiva	2 meses	CRC-Z	Proceso de talento humano
HACER	H1	Tener estrategia de Negocio, Mercadeo y Financiera vigente	Junta Directiva	Directiva	6 meses	CRC-Z	Luvia de ideas
	H2	Determinar Ejecución de Plan de Negocios	Junta Directiva	Directiva	6 meses	CRC-Z	Estrategica
VERIFICAR	V1	Vigilar la puesta en marcha de la idea de negocio	Junta Directiva	Directiva	6 meses	CRC-Z	Estrategica
	v2	Constatar la consolidación de la idea de Negocio	Junta Directiva	Directiva	6 meses	CRC-Z	Estrategica
ACTUAR	A1	Aplicar acciones correctivas y preventivas de mejora continua	Junta Directiva	Directiva	5 años	CRC-Z	Estrategica
		Otras disposiciones					




- **Mercadeo:** define y concreta lineamientos conducentes al planteamiento de estrategias para la venta de los servicios, cálculo de precios, formas de llegar al cliente y negociaciones de paquetes especiales

OBJETIVO	Definir y concretar lineamientos conducentes al planteamiento de estrategias para la venta de los servicios, calculo de precios, formas de llegar al cliente y negociaciones de paquetes especiales						
RESPONSABLE	Gerente General						
APOYO	Junta Directiva						
CENTRO DE RECONOCIMIENTO ZARZAL	FLUJOGRAMA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	UTILIDAD	TIEMPO	SITIO	METODOLOGÍA
		Se requiere venta del servicio					
PLANEAR	P1	Estudio y búsqueda de clientes	Gerente General	Expansión de mercado	5 años	CRC-Z	Empresa de Mercadeo
HACER	H1	Estrategia de Negocio, Mercadeo y Precio	Gerente General	Fidelización	5 años	CRC-Z	Visita a empresas y bonos de descuento
	H2	Ejecución de Plan de Negocios	Gerente General	Fidelización	5 años	CRC-Z	Estrategica
VERIFICAR	V1	Vigilar crecimientos proyectados por mes	Gerente General	Administrativa	5 años	CRC-Z	Estrategica
	v2	Constatar el correcto funcionamiento de planta física y humana	Gerente General	Administrativa	5 años	CRC-Z	Estrategica
ACTUAR	A1	Aplicar acciones correctivas y preventivas de mejora continua	Gerente General	Administrativa	5 años	CRC-Z	Estrategica
		Otras disposiciones					























- **PROCESOS MISIONALES:** Conjunto de actividades que se desarrollan en cumplimiento del objeto social de la empresa, teniendo en cuenta las políticas de calidad y lineamientos empresariales.
- **Examen para la Obtención de Licencia de Conducción:** define la forma como se accede a los exámenes pertinentes y exigidos por el ministerio de transporte para optar a la licencia de conducción por parte de los usuarios

OBJETIVO	Definir la forma como se accede a los exámenes pertinentes y exigidos por el ministerio de transporte para optar a la licencia de conducción por parte de los usuarios						
RESPONSABLE	Secretaria						
APOYO	Gerente General						
CENTRO DE RECONOCIMIENTO ZARZAL	FLUJOGRAMA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	UTILIDAD	TIEMPO	SITIO	METODOLOGÍA
		Usuario requiere exámenes valoración					
PLANEAR		Saludar al usuario y tener el software listo para emitir las ordenes de examen	Secretaria	Confort	15 minutos	CRC-Z	Seguir guión escrito
HACER		Solicitar datos básicos para iniciar el proceso y ruta de atención con huella digital	Secretaria	Fidelización	10 minutos	CRC-Z	Operativa
		Tomar foto digitalizada y escanear cedula de ciudadanía	Secretaria	Fidelización	5 minutos	CRC-Z	Operativa
		Hacer firma digital	Secretaria	Fidelización	3 minutos	CRC-Z	Operativa
		Ejecutar el proceso de examen con cada uno de los profesionales de la ruta de atención	Profesionales	Fidelización	30 minutos	CRC-Z	Operativa
VERIFICAR		Verificar en el sistema que cada uno de los exámenes se encuentren subidos y validados	Secretaria	Fidelización	5 minutos	CRC-Z	Operativa
		Verificar que el usuario haya terminado la realización de los exámenes pertinentes	Secretaria	Fidelización	3 minutos	CRC-Z	Operativa
ACTUAR		Registrar la atención satisfactoria del usuario con firma.	Secretaria	Fidelización	3 minutos	CRC-Z	Operativa
		Direccíonar al usurio a la escuela de conducción	Secretaria	Fidelización	3 minutos	CRC-Z	Operativa
		FIN					













- **Examen para la Obtención de Licencia de Porte de Arma:** define la forma como se accede a los exámenes pertinentes y exigidos por el ministerio de Defensa para acceder a la licencia de porte de armas de los usuarios.

OBJETIVO	Definir la forma como se accede a los exámenes pertinentes y exigidos por el ministerio de Defensa para acceder a la licencia de porte de armas de nuestros usuarios						
RESPONSABLE	Secretaria						
APOYO	Gerente General						
CENTRO DE RECONOCIMIENTO O ZARZAL	FLUJOGRAMA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	UTILIDAD	TIEMPO	SITIO	METODOLOGÍA
		Verificación de cita					
PLANEAR	P1	Saludar al usuario y tener el software listo para emitir las ordenes de examen	Secretaria	Fidelización	15 minutos	CRC-Z	Operativa
HACER	H1	Solicitar datos básicos para iniciar el proceso y ruta de atención con huella digital	Secretaria	Fidelización	10 minutos	CRC-Z	Operativa
	H2	Tomar foto digitalizada y escanear cedula de ciudadanía	Secretaria	Fidelización	5 minutos	CRC-Z	Operativa
	H3	Hacer firma digital	Secretaria	Fidelización	3 minutos	CRC-Z	Operativa
	H4	Ejecutar el proceso de examen con cada uno de los profesionales de la ruta de atención	Profesionales	Fidelización	30 minutos	CRC-Z	Operativa
VERIFICAR	V1	Verificar en el sistema que cada uno de los exámenes se encuentren subidos y validados	Secretaria	Fidelización	5 minutos	CRC-Z	Operativa
	V2	Verificar que el usuario haya terminado la realización de los exámenes pertinentes	Secretaria	Fidelización	3 minutos	CRC-Z	Operativa
ACTUAR	A1	Registrar la atención satisfactoria del usuario con firma.	Secretaria	Fidelización	3 minutos	CRC-Z	Operativa
	A2	Direcciónar al distrito militar de la ciudad	Secretaria	Fidelización	3 minutos	CRC-Z	Operativa
		FIN					



- **PROCESOS DE APOYO:** son todas las acciones ejecutadas al interior de la compañía, tendientes a proveer los recursos técnicos, financieros y de personal necesarios en el desarrollo de las áreas estratégicas, misionales y de medición, análisis, mejora y atención de cliente interno y externo.
- **Gestión de Secretaría y Facturación:** labor operativa realizada como apoyo transversal a todas las labores de registro, atención de cliente externo y manejo de caja menor en la empresa

OBJETIVO	Registrar e implementar la atención al usuario y manejo de caja menor para el pago de facturas menores						
RESPONSABLE	Secretaria						
APOYO	Gerente General						
CENTRO DE RECONOCIMIENTO ZARZAL	FLUJOGRAMA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	UTILIDAD	TIEMPO	SITIO	METODOLOGÍA
		Se requiere facturar para recuperar dinero de valoración					
							
PLANEAR		Informarse de usuarios con cita previa y facturas por pagar	Secretaria	Atención	Diario	CRC-Z	Operativa
							
HACER		Planear la revisión del software y puesto de trabajo	Secretaria	Atención	Diario	CRC-Z	Operativa
							
		Contar el dinero y el papel moneda dispuesto para el pago y manejo de la caja menor	Secretaria	Atención	Diario	CRC-Z	Operativa
							
VERIFICAR		Ejecutar pasos de registro al paciente y remisionar a exámenes pertinentes	Secretaria	Atención	Diario	CRC-Z	Operativa
							
		Realizar pagos de caja menor	Secretaria	Atención	Diario	CRC-Z	Operativa
							
ACTUAR		Verificar la atención al usuario	Secretaria	Atención	Diario	CRC-Z	Operativa
							
ACTUAR		Verificar manejo de caja menor	Secretaria	Atención	Diario	CRC-Z	Operativa
							
ACTUAR		Registrar la atención y direccionamiento	Secretaria	Atención	Diario	CRC-Z	Operativa
							
ACTUAR		Solicitar al área financiera reposición de caja menor.	Secretaria	Atención	Diario	CRC-Z	Operativa
							
		FIN					

- **Gestión Financiera:** consiste en administrar los recursos que se tienen en una empresa y asegurar que serán suficientes para cubrir los gastos de funcionamiento y los demás definidos por la junta directiva. Gestión transversal.

OBJETIVO	Administrar los recursos que se tienen en una empresa y asegurar que serán suficientes para cubrir los gastos de funcionamiento y los demás definidos por la junta directiva.						
RESPONSABLE	Gerente General						
APOYO	Junta Directiva						
CENTRO DE RECONOCIMIENTO ZARZAL	FLUJOGRAMA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	UTILIDAD	TIEMPO	SITIO	METODOLOGÍA
		Se requiere manejo responsable de los recursos económicos					
PLANEAR		Conocer los presupuestos mensuales de gastos, pagos y recaudos proyectados	Gerente	Gestión	Mensual	CRC-Z	Operativa
HACER		Controlar los ingresos económicos diarios	Gerente	Gestión	Diario	CRC-Z	Operativa
		Comunicarse con área financiera externa	Gerente	Gestión	A necesidad	CRC-Z	Operativa
		Ejecutar visitas a bancos para asegurar la disponibilidad económica	Gerente	Gestión	A necesidad	CRC-Z	Operativa
		Realizar giros de caja menor	Gerente	Gestión	A necesidad	CRC-Z	Operativa
VERIFICAR		Verificar la entrada de los recursos económicos	Gerente	Gestión	Diario	CRC-Z	Operativa
		Verificar pago de nóminas y pago a proveedores	Gerente	Gestión	Quincenal	CRC-Z	Operativa
ACTUAR		Realizar el giro de los recursos necesarios para pagos	Gerente	Gestión	Quincenal	CRC-Z	Operativa
		Solicitar al área financiera externa, reporte mensual	Gerente	Gestión	Mensual	CRC-Z	Operativa
		FIN					

- **Gestión del Manejo de Residuos:** labor enfocada a la recepción de desechos producidos o generados en el ámbito de la actividad empresarial, que no presentan riesgo para la salud humana y/o el medio ambiente. Se clasifican en: biodegradables, reciclables, inertes y comunes


OBJETIVO	Labor enfocada a la recepción de desechos producidos o generados en el ámbito de la actividad empresarial						
RESPONSABLE	Servicios Generales						
APOYO	Secretaría						
CENTRO DE RECONOCIMIENTO ZARZAL	FLUJOGRAMA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	UTILIDAD	TIEMPO	SITIO	METODOLOGÍA
		Se requiere mantener todas las zonas empresariales limpias					
PLANEAR	P1	Organizar tiempos de atención a cada área empresarial	Servicios Generales	Comfort	Diario	CRC-Z	Operativa
HACER	H1	Limpiar oficina del Gerente	Servicios Generales	Comfort	Diario	CRC-Z	Operativa
	H2	Limpiar consultorios de atención	Servicios Generales	Comfort	Diario	CRC-Z	Operativa
	H3	Lavar dos veces al día baños	Servicios Generales	Comfort	Diario	CRC-Z	Operativa
	H4	Hacer ruta de recolección y evacuación de basuras	Servicios Generales	Comfort	Diario	CRC-Z	Operativa
VERIFICAR	V1	Verificar la limpieza de consultorios y elementos de atención	Servicios Generales	Comfort	Diario	CRC-Z	Operativa
	V2	Verificar rutas de recolección de residuos	Servicios Generales	Comfort	Diario	CRC-Z	Operativa
ACTUAR	A1	Registraren planilla la limpieza con firma de la secretaria	Servicios Generales	Comfort	Diario	CRC-Z	Operativa
	A2	Registrar en planilla las horas de limpieza de	Servicios Generales	Comfort	Diario	CRC-Z	Operativa
		FIN					

6.1.11 NECESIDAD DE PERSONAL: en esta área, según regulación nacional, se concreta un grupo interdisciplinario completo para el funcionamiento de un Centro de Reconocimiento para Conductores, se ajustan los salarios acorde a cada uno de los profesionales y se realizaron los manuales de función de cada uno de los colaboradores así:

- **Gerente General**

	GERENTE GENERAL	CARTA DESCRIPTIVA
		CD-TH-001
		19/06/2016
		PG 1/7
REQUISITOS ACADEMICOS	TIPO DE CONTRATACION	DEPENDENCIA
Persona que difiera el título profesional en carreras administrativas, con tarjeta profesional, preferiblemente con estudios de posgrado en	El contrato de trabajo se dará por un tiempo no mayor a 6 meses y será renovado nuevamente cumplido el tiempo.	Dependerá de la junta directiva de la empresa.
MISIÓN DEL CARGO		
<p>Que tenga 2 años de experiencia como mínimo en cargos similares, sus funciones son planificar, organizar, dirigir, controlar, coordinar, analizar, calcular y deducir el trabajo de la empresa, además de contratar al personal adecuado, efectuando esto durante la jornada de trabajo, Organizar la estructura de la empresa actual y a futuro; como también de las funciones y los cargos ,Dirigir la empresa, tomar decisiones, supervisar y ser un líder dentro de ésta, Toma de decisiones a nivel de conducción general de la empresa.</p> <p>Que tenga 2 años de experiencia como mínimo en cargos similares, sus funciones son planificar, organizar, dirigir, controlar, coordinar, analizar, calcular y deducir el trabajo de la empresa, además de contratar al personal adecuado, efectuando esto durante la jornada de trabajo, Organizar la estructura de la empresa actual y a futuro; como también de las funciones y los cargos ,Dirigir la empresa, tomar decisiones, supervisar y ser un líder dentro de ésta, Toma de decisiones a nivel de conducción general de la empresa.</p>		
PROCESO	ACTIVIDAD PRINCIPAL	
Conocer y aplicar los conocimientos necesarios, que ayude a fortalecer la empresa y en su crecimiento, aplicando la normatividad vigente que rige a los CRC.	GERENTE GENERAL	
INSUMO RECURSO	PROVEEDOR	
Papelería, puesto de trabajo dotación de oficina (escritorio, silla, archivador, computador de mesa e impresora).	CENTRO DE RECONOCIMIENTO ZARZAL VALLE	
RESPONSABILIDADES BASICAS		
<p>1. Cumplir las políticas establecidas por ministerio de transporte y objetivos de la resolución 217 del ministerio de transporte, resolución 2984 de 2007 del ministerio de defensa nacional, norma NTC ISO/IEC 17024:2012</p> <p>2. Planificar los objetivos generales y específicos de la empresa a corto y largo plazo.</p> <p>3. Controlar las actividades planificadas comparándolas con lo realizado y detectar las desviaciones o diferencias.</p> <p>4. Decidir respecto de contratar, seleccionar, capacitar y ubicar el personal adecuado para cada cargo.</p> <p>5. Analizar los problemas de la empresa en el aspecto financiero, administrativo, personal, contable entre otros.</p>		


- **Médico Ocupacional**

	MEDICO OCUPACIONAL	CARTA DESCRIPTIVA
		CD-TH-001
		19/06/2016
		PG 1/1
REQUISITOS ACADEMICOS	TIPO DE CONTRATACION	DEPENDENCIA
Profesional en medicina que refiera con su respectivo título profesional de medicina general y cirugía, especialización en salud ocupacional, registro departamental y tarjeta profesional.	El contrato de trabajo se dará por un tiempo no mayor a 6 meses y será renovado nuevamente cumplido el tiempo.	Dependerá del Gerente general.
MISIÓN DEL CARGO		
Con experiencia mínima de 1 año como Medico Ocupacional, con conocimientos en el formato de evaluación del organismo certificador, Manejo de software a-prueba y equipos de evaluación. Entre sus funciones debe realizar pruebas médicas establecidas dentro del esquema de certificación, Generar respuesta y seguimiento como participante del comité establecido por el centro ante posibles apelaciones, derechos de petición y/o tutelas a la decisión de certificación de los pacientes atendidos en nuestro centro de reconocimiento para conductores.		
PROCESO	ACTIVIDAD PRINCIPAL	
Según en la guía médica de atención al paciente, donde se especifican la prueba que se le va aplicar al candidato, para certificar licencias para conductores y porte de armas.	MEDICO CERTIFICADOR	
INSUMO RECURSO	PROVEEDOR	
Papelería pre- impresa, puesto de trabajo (escritorio, silla, dotación de consultorio, Recursos tecnológicos (computador de mesa), camilla y tensiómetro.	CENTRO DE RECONOCIMIENTO ZARZAL VALLE	
RESPONSABILIDADES BASICAS		
1. Cumplir las políticas establecidas por ministerio de transporte y objetivos de la resolución 217 del ministerio de transporte, resolución 2984 de 2007 del ministerio de defensa nacional, norma NTC ISO/IEC 17024:2012. 2. Participar activamente en el comité establecido en toma de decisiones en las mejoras del centro o apelaciones por parte de los usuarios. 3. Garantizar a los usuarios la ejecución de los procesos de evaluación establecidos en nuestra institución, para obtener su certificado. 4. Ejecutar estrategias para alcanzar objetivos de la empresa 5.Ser capaz de comunicarse fluidamente tanto de forma escrita como oral en el idioma del examen.		


- **Optómetra**

	OPTOMETRA	CARTA DESCRIPTIVA
		CD-TH-001
		19/06/2016
		PG 1/2
REQUISITOS ACADEMICOS	TIPO DE CONTRATACION	DEPENDENCIA
Profesional de la salud visual que refiera con su respectivo título profesional de optómetra, que cuente con registro departamental y tarjeta profesional.	El contrato de trabajo se dará por un tiempo no mayor a 6 meses y será renovado nuevamente cumplido el tiempo.	Dependerá del Gerente general.
MISIÓN DEL CARGO		
Con experiencia mínima de 1 año en centros de reconocimientos para conductores, Manejo de software a-prueba y equipos de evaluación. Entre sus funciones debe realizar Test de Agudeza Visual, Test de Forias, Test de Estereopsis, Test de Percepción del Color, Test de Sensibilidad al Contraste, Test de Recuperación Visual al Deslumbramiento, Test de Examen Horizontal y Vertical periférico del Campo Visual, ser participante del comité establecido por el centro ante posibles apelaciones, derechos de petición o tutelas a la decisión de certificación de los pacientes atendidos en nuestro centro de reconocimiento para conductores.		
PROCESO	ACTIVIDAD PRINCIPAL	
Con base en la guía médica de atención de optometría, donde se especifican la prueba que se le va aplicar al candidato, para certificar licencias para conductores y porte de armas.	OPTOMETRA EVALUADOR	
INSUMO RECURSO	PROVEEDOR	
Papelería pre- impresa, puesto de trabajo (escritorio, silla, dotación de consultorio, Recursos tecnológicos (computador de mesa), camilla y tensiómetro.	CENTRO DE RECONOCIMIENTO ZARZAL VALLE	
RESPONSABILIDADES BASICAS		
1. Cumplir las políticas establecidas por ministerio de transporte y objetivos de la resolución 217 del ministerio de transporte, resolución 2984 de 2007 del ministerio de defensa nacional, norma NTC ISO/IEC 17024:2012. 2. Estar familiarizados con el esquema de certificación pertinente, 3. Tener un conocimiento profundo de los métodos pertinentes para examinar y los documentos de examen. 4 Tener la competencia apropiada en el campo que se va a examinar 5. Ser capaz de comunicarse fluidamente tanto de forma escrita como oral en el idioma del examen. 6. estar libres de cualquier interés, de modo que puedan hacer juicios (evaluaciones) imparciales y no discriminatorias.		


- **Fonoaudióloga**

	FONOAUDIOLOGIA	CARTA DESCRIPTIVA
		CD-TH-001
		19/06/2016
		PG 1/6
REQUISITOS ACADEMICOS	TIPO DE CONTRATACION	DEPENDENCIA
Profesional de la salud auditiva que refiera su respectivo título profesional de fonoaudiólogo, cuente con registro	El contrato de trabajo se dará por un tiempo no mayor a 6 meses y será renovado nuevamente cumplido el tiempo.	Dependerá del Gerente general.
MISIÓN DEL CARGO		
Experiencia mínimo un 1 año en centro de reconocimientos para conductores para desarrollar la evaluación de la capacidad auditiva a los candidatos que encuentren en el proceso de certificación, efectuando las pruebas que están escritas en la guía medica de atención para la exploración de fonoaudiología de un candidato con base en todas las exploraciones de la resolución, a través del equipo de otoscopia el cual permite visualizar y examinar el conducto auditivo externo y el tímpano, procederá luego a realizar la prueba de audiometría explicándole al usuario que debe ingresar a una cabina y responderá a ciertos estímulos auditivos al momento de escuchar diferentes sonidos.		
PROCESO	ACTIVIDAD PRINCIPAL	
Se Aplicara con la guía médica de atención de fonoaudiología, donde se especifican la prueba que se le va aplicar al candidato, para certificar licencias para conductores y porte de armas.	FONOAUDIOLOGO EVALUADOR	
INSUMO RECURSO	PROVEEDOR	
Papelería, puesto de trabajo (escritorio, silla, dotación de oficina. Recursos tecnológicos (computador de mesa Audímetro, cabina y otoscopio)	CENTRO DE RECONOCIMIENTO ZARZAL VALLE	
RESPONSABILIDADES BASICAS		
1. Cumplir las políticas establecidas por ministerio de transporte y objetivos de la resolución 217 del ministerio de transporte, resolución 2984 de 2007 del ministerio de defensa nacional, norma NTC ISO/IEC 17024:2012. 2. Estar familiarizados con el esquema de certificación pertinente, 3. Tener un conocimiento profundo de los métodos pertinentes para examinar y los documentos de examen. 4 Tener la competencia apropiada en el campo que se va a examinar 5.Ser capaz de comunicarse fluidamente tanto de forma escrita como oral en el idioma del examen. 6. estar libres de cualquier interés, de modo que puedan hacer juicios (evaluaciones) imparciales y no discriminatorias.		


- **Psicología**

	PSICOLOGIA	CARTA DESCRIPTIVA
		CD-TH-001
		19/06/2016
		PG 1/4
REQUISITOS ACADEMICOS	TIPO DE CONTRATACION	DEPENDENCIA
Profesional en salud mental que refiera con su respectivo título profesional de psicóloga, que cuente con registro departamental y tarjeta profesional.	El contrato de trabajo se dará por un tiempo no mayor a 6 meses y será renovado nuevamente cumplido el tiempo.	Dependerá del Gerente general.
MISIÓN DEL CARGO		
Experiencia mínimo un 1 en centro de reconocimientos para conductores , efectuando las pruebas que están escritas en la guía medica de atención para la exploración psicológica de un candidato con base en todas las exploraciones de la resolución, a través del equipo polireactigrafo el cual permite medir la capacidad psicosenso motriz(atención concentrada, reacciones múltiples, coordinación visomotora, reacción al frenado y percepción de velocidad), a su vez evaluar la capacidad mental de conducta a través del tepsicom.		
PROCESO	ACTIVIDAD PRINCIPAL	
Se da instrucciones de cada una de las subpruebas que debe desarrollar, se realiza todas las exploraciones basándose en la guía de atención al usuario para certificar licencias para conductores y porte de armas.	PSICOLOGIA EVALUADOR	
INSUMO RECURSO	PROVEEDOR	
Papelería, puesto de trabajo (escritorio, silla, dotación de oficina. Recursos tecnológicos (computador de mesa prueba polireactigrafo y capacidad mental.)	CENTRO DE RECONOCIMIENTO ZARZAL VALLE	
RESPONSABILIDADES BASICAS		
. Cumplir las políticas establecidas por ministerio de transporte y objetivos de la resolución 217 del ministerio de transporte, resolución 2984 de 2007 del ministerio de defensa nacional, norma NTC ISO/IEC 17024:2012. 2. Estar familiarizados con el esquema de certificación pertinente, 3. Tener un conocimiento profundo de los métodos pertinentes para examinar y los documentos de examen. 4 .Tener la competencia apropiada en el campo que se va a examinar 5.Ser capaz de comunicarse fluidamente tanto de forma escrita como oral en el idioma del examen. 6. Estar libres de cualquier interés, de modo que puedan hacer juicios (evaluaciones) imparciales y no discriminatorias.		

- **Secretaria**

	SECRETARIA.	CARTA DESCRIPTIVA
		CD-TH-001
		19/06/2016
		PG 1/3
REQUISITOS ACADEMICOS	TIPO DE CONTRATACION	DEPENDENCIA
Título de bachiller académico la cual debe estar debidamente acreditada, además con cursos adicionales y	El contrato de trabajo se dará por un tiempo no mayor a 6 meses y será renovado nuevamente cumplido el tiempo.	Dependerá del Gerente general.
MISIÓN DEL CARGO		
<p>Personalidad equilibrada y proactiva con experiencia mínimo de 2 años en este cargo, Autoestima positiva, Capacidad de adaptación a los cambios, Habilidades comunicativas y escucha activa, Capacidad de crear, innovar e implementar, Criterio propio para actuar oportunamente y distinguir prioridades, Disposición para trabajar en equipo, Capacidad de observación, concentración y amplitud de memoria, Tacto y prudencia para manejar situaciones diversas, Honestidad y transparencia para manejo de efectivo, Flexibilidad, Sentido de humor, Resistencia física y nerviosa. Así mismo para poder alcanzar la máxima eficacia en su trabajo y desempeñar sus funciones de forma correcta.</p>		
PROCESO		ACTIVIDAD PRINCIPAL
<p>Técnicas de archivo, Técnicas de oficina, Uso apropiado del teléfono, Manejo y organización de la agenda, Redacción de correspondencia general, comercial y administrativa, Manejo adecuado de documentos. Técnicas de archivo, Técnicas de oficina, Uso apropiado del teléfono, Manejo y organización de la agenda, Redacción de correspondencia general, comercial y administrativa, Manejo adecuado de documentos.</p>		SECRETARIA
INSUMO RECURSO		PROVEEDOR
<p>Papelería, puesto de trabajo (escritorio, silla, dotación e oficina. Recursos tecnológicos (Computador de mesa y proceso de ingreso al usuario al sistema)</p>		CENTRO DE RECONOCIMIENTO ZARZAL VALLE
RESPONSABILIDADES BASICAS		
<p>1. Cumplir las políticas establecidas por ministerio de transporte y objetivos de la resolución 217 del ministerio de transporte, resolución 2984 de 2007 del ministerio de defensa nacional, norma NTC ISO/IEC 17024:2012. 2. Estar al tanto de las reuniones, decisiones tomadas en ellas y hacer un seguimiento de su transcurso, con el fin de poder facilitar informaciones o redactar informes necesarios, relativos a las mismas, cuando se le requiera. 3. Buscar y sintetizar información, dentro o fuera de la empresa, sobre los objetivos a ella encomendados. 4. Preparar y archivar la documentación y la correspondencia. 5. Dominio de herramientas informáticas, a nivel usuario (procesadores de texto, hojas de cálculo, aplicaciones específica). 6. Comunicación buena con los usuarios.</p>		

- **Servicios Generales**

	SERVICIOS GENERALES	CARTA DESCRIPTIVA
		CD-TH-001
		19/06/2016
		PG 1/5
REQUISITOS ACADEMICOS	TIPO DE CONTRATACION	DEPENDENCIA
Título de Primaria Completa, la cual debe estar debidamente acreditada.	El contrato de trabajo se dará por un tiempo no mayor a 6 meses y será renovado nuevamente cumplido el tiempo.	Dependerá del Gerente general.
MISIÓN DEL CARGO		
Auxiliar de Aseo, con experiencia de 1 año en el cargo, limpieza en general de los diversos recintos interiores e instalaciones cercanas a la unidad, los que pueden incluir: baños, bodegas, espejos, muros, oficinas, patios, pisos, salas de espera, sala de residuos (basura), vidrios, ventanas internas, paneles, ficheros, equipamiento variado, entre otros, buen estado físico y salud compatible con el cargo.		
PROCESO		ACTIVIDAD PRINCIPAL
Conocer y aplicar el programa establecido de limpieza, orden y ornamentación de las distintas instalaciones del centro de conductores.		SERVICIOS GENERALES
INSUMO RECURSO		PROVEEDOR
Se le otorgara su dotación para desempeñar su cargo (delantal, escoba, trapeador, paños etc.)		CENTRO DE RECONOCIMIENTO ZARZAL VALLE
RESPONSABILIDADES BASICAS		
1. Hacer uso eficiente de los bienes entregados para su trabajo. 2. Retirar los residuos (basura) con la frecuencia requerida. 3. Lavado y enlucido de pisos y muros. 4. Reposición según requerimiento de papel higiénico, jabón y toallas de papel. 5. Cumplir con el horario establecido. 6. Capacidad para trabajar bajo presión. 7. Alto compromiso y responsabilidad. 8. Disponibilidad para capacitarse. 9. Capacidad de trabajo en equipo.		

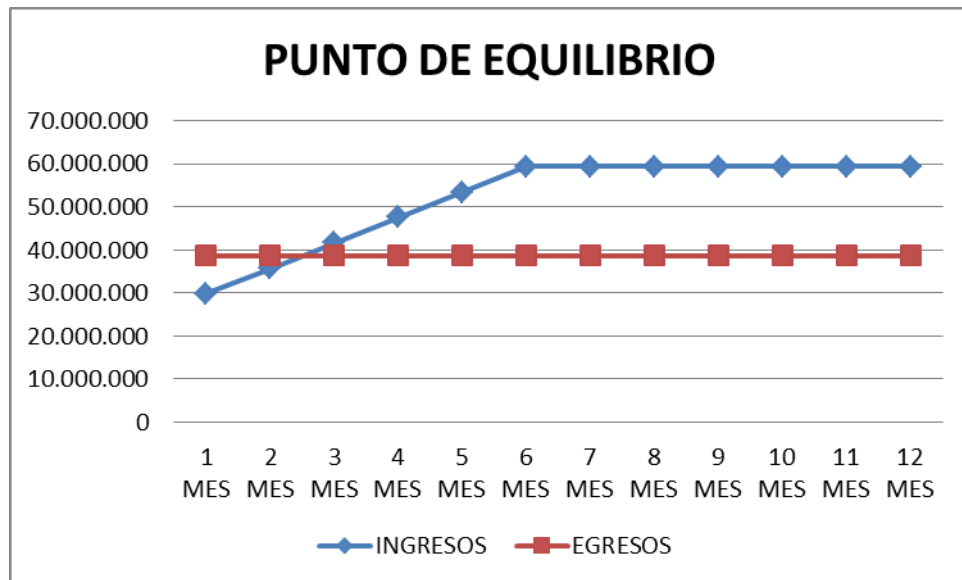
6.2 PROYECCIÓN SEMESTRAL

Se realiza una proyección mensual con un balance calculado desde el mes uno, con una intención del 40% que se incrementa un 10% más cada mes; logrando una atención total de la capacidad del Centro de Reconocimiento para Conductores al sexto mes de apertura. Ya en el tercer mes se logra utilidad y a partir del sexto mes una entrada constante de 20.747.366 pesos.

	1 MES	2 MES	3 MES	4 MES	5 MES	6 MES
INGRESOS	29.770.000	35.640.000	41.580.000	47.520.000	53.460.000	59.400.000
EGRESOS	38.652.645	38.652.645	38.652.645	38.652.645	38.652.645	38.652.645
GANANCIAS	-8.882.645	-3.012.645	2.927.355	8.867.355	14.807.355	20.747.355

6.3 PUNTO DE EQUILIBRIO

Aquí se observa gráficamente el cruce de variables en el mes tres, cuando se logra sobrepasar el nivel de gastos y en el mes seis se evidencia el punto constante de ganancia



7. CONCLUSIONES

- Después de evaluar todo el desarrollo de la idea de negocio, se concluye que es una empresa viable en el municipio de Zarzal
- Es necesario la creación de un Centro de Reconocimiento para Conductores en Zarzal y su área de influencia
- El planteamiento de la Plataforma Estratégica se direcciona a la creación de una empresa estable, con filosofía de servicio y con altos valores corporativos que impacte en el mercado de los CRC en todo el Norte del Valle del Cauca
- Para la creación de un CRC para el municipio de Zarzal, se plantea una empresa con procesos sencillos que pasan por un área estratégica, Misional y de Apoyo.
- Un CRC es una empresa que funciona con un equipo profesional de solo 5 personas y un área de apoyo de tres colaboradores más.
- Un CRC funciona con un esquema jerárquico simple, la junta directiva, un gerente y el equipo de colaboradores
- Los egresos proyectados son constantes, lo que beneficia el manejo del gasto y la planeación financiera y de inversión en la empresa
- El presupuesto inicial para el inicio de un CRC es de 55.553.699.
- El presupuesto de funcionamiento para el CRC Zarzal es de 38.652.645
- Se llega al punto de equilibrio al 3° mes, lo que genera una expectativa corta de producción de ganancias y recuperación de la inversión menor a un año
- El tope máximo de ganancia es al 6° mes en adelante, lo que evidencia una generación de valor a corto plazo
- El porcentaje de ganancia después del 6° mes es del 34.93 % mensual neto

- Es una empresa viable financieramente.
- En el séptimo mes de funcionamiento, se llega al punto de retorno de la inversión inicial.

8. RECOMENDACIONES

- Generar en la dirección de la Especialización, la necesidad de que los estudiantes muestren evidencias de la idea investigativa desde la segunda semana del inicio de la misma, para evitar afanes al final de la entrega de la propuesta de grado
- Promover las ideas de negocio como estrategias viables para los graduandos, conectando lo soñado con la realidad, a través de estímulos investigativos y monetarios, dentro de lo posible
- Pedir un mejor estudio del mercado, por parte de los asesores para desarrollar una idea más viable
- Ver esta idea de negocio como una posibilidad real para la generación de un plan de vida para una o varias personas que quieran invertir en ella

9. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. COLCONNECTADA [Internet]. Colombia: Tramitar licencia de conducción [Consultado 2017 Feb 10]. Disponible en: <http://www.colconnectada.com/tramitar-licencia-de-conduccion/>
2. COLCONNECTADA [Internet]. Colombia: Tramitar licencia de conducción [Consultado 2017 Feb 10]. Disponible en: <http://www.colconnectada.com/tramitar-licencia-de-conduccion/>
3. ELESPECTADOR.COM [Internet]. Colombia: En Colombia no para venta de Motos [Consultado 2017 Feb 11]. Disponible en: <http://www.elspectador.com/vivir/autos/colombia-no-venta-de-motos-articulo-600474>
4. EL TIEMPO.COM [Internet]. Colombia: Carros vendidos en Colombia 2015. [Consultado 2017 Feb 10]. Disponible en: <http://www.eltiempo.com/economia/sectores/carros-vendidos-en-colombia-en-2015/16474725>
5. EL TIEMPO.COM [Internet]. Colombia: Carros vendidos en Colombia 2015. [Consultado 2017 Feb 10]. Disponible en: <http://www.eltiempo.com/economia/sectores/carros-vendidos-en-colombia-en-2015/16474725>
6. EL TIEMPO.COM [Internet]. Colombia: Carros vendidos en Colombia 2015. [Consultado 2017 Feb 10]. Disponible en: <http://www.eltiempo.com/economia/sectores/carros-vendidos-en-colombia-en-2015/16474725>
7. EL COLOMBIANO [Internet]. Colombia: En 2017 Gobierno no Expedirá permisos para porte de Armas. [Consultado 2017 Feb 11]. Disponible en: <http://www.elcolombiano.com/colombia/en-2017-colombia-no-expedira-permisos-de-porte-de-armas-LN5681296>
8. ANTONIO JOSE LOZANO [Et Al][Internet]. Colombia: Plan de desarrollo municipal 2001 – 2003. [Consultado 2017 Feb 11]. Disponible en: [http://cdim.esap.edu.co/BancoMedios/Documentos%20PDF/pd-zarzal-valle%20del%20cauca-2001-2003-\(118%20p%C3%A1g%20-%203.530%20kb\).pdf](http://cdim.esap.edu.co/BancoMedios/Documentos%20PDF/pd-zarzal-valle%20del%20cauca-2001-2003-(118%20p%C3%A1g%20-%203.530%20kb).pdf)

9. ANTONIO JOSE LOZANO [Et Al][Internet]. Colombia: Plan de desarrollo municipal 2001 – 2003. [Consultado 2017 Feb 11].Disponible en: [http://cdim.esap.edu.co/BancoMedios/Documentos%20PDF/pd-zarzal-valle%20del%20cauca-2001-2003-\(118%20p%C3%A1g%20-%203.530%20kb\).pdf](http://cdim.esap.edu.co/BancoMedios/Documentos%20PDF/pd-zarzal-valle%20del%20cauca-2001-2003-(118%20p%C3%A1g%20-%203.530%20kb).pdf)
10. Boletín Dane [Internet]. Colombia: Censo 2005. [Consultado 2017 Feb 11].Disponible en: <https://www.dane.gov.co/files/censo2005/perfiles/valle/zarzal.pdf>
11. ANTONIO JOSE LOZANO [Et Al][Internet]. Colombia: Plan de desarrollo municipal 2001 – 2003. [Consultado 2017 Feb 11].Disponible en: [http://cdim.esap.edu.co/BancoMedios/Documentos%20PDF/pd-zarzal-valle%20del%20cauca-2001-2003-\(118%20p%C3%A1g%20-%203.530%20kb\).pdf](http://cdim.esap.edu.co/BancoMedios/Documentos%20PDF/pd-zarzal-valle%20del%20cauca-2001-2003-(118%20p%C3%A1g%20-%203.530%20kb).pdf)
12. Boletín Dane [Internet]. Colombia: Censo 2005. [Consultado 2017 Feb 11].Disponible en: <https://www.dane.gov.co/files/censo2005/perfiles/valle/zarzal.pdf>
13. Reglamenta el procedimiento para obtener el Certificado de Aptitud Física, Mental y de Coordinación Motriz para conducir y se establecen los rangos de aprobación de la evaluación requerida. Resolución 1555 del 2005, Diario Oficial del Estado 45953 (28/06/2005)
14. Fija el procedimiento para la inscripción de los organismos de certificación y el registro de los Centros de reconocimiento de conductores y se dictan otras disposiciones. Resolución 1750 de 2006, Diario Oficial 46.264 (10/06/2006)
15. Reglamenta el procedimiento para obtener el Certificado de Aptitud Física, Mental y de Coordinación Motriz para conducir y se establecen los rangos de aprobación de la evaluación requerida. Resolución 1555 del 2005. Diario Oficial del Estado 45953 (28/06/2005)
16. Reglamenta el procedimiento para obtener el Certificado de Aptitud Física, Mental y de Coordinación Motriz para conducir y se establecen los rangos de aprobación de la evaluación requerida. Resolución 1555 del 2005. Diario Oficial del Estado 45953 (28/06/2005)

17. Modifican parcialmente las Resoluciones 1555 de junio 27 de 2005 y 4415 de diciembre 29 de 2005 relacionadas con el Certificado de Aptitud Física, Mental y de Coordinación Motriz para Conducir. Resolución 1200 de 2006, Diario Oficial 46233 (06/04/2006).
18. Organismo Nacional de Acreditación de Colombia. Criterios específicos de Acreditación con la Norma ISO/IEC 1724 de los Centros de Reconocimiento de Conductores. ONAC; 21 de Julio/2009; Versión (1):7 págs.
19. Instituto Médico Carrión [Internet]. Colombia: Como se abre un Centro de Reconocimiento de Conductores? [Consultado 2017 Feb 12].Disponible en: <http://www.institutomedicocarrion.es/como-se-abre-un-centro-de-reconocimiento-de-conductores/>
20. En línea [Internet]. Colombia: creación de una escuela de automovilismo como una herramienta para la Calidad [Consultado 2017 Feb 13].Disponible en:<http://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/1161/JimenezGuillermo2012.pdf?sequence=2>
21. Instituto Médico Carrión [Internet]. Colombia: Como se abre un Centro de Reconocimiento de Conductores? [Consultado 2017 Feb 12].Disponible en: <http://www.institutomedicocarrion.es/como-se-abre-un-centro-de-reconocimiento-de-conductores/>
22. Natalia Abello Vives. Decreto 1595 de 2015, Normas Relativas al subsistema Nacional de Calidad. Ministerio de Transporte; 21 de Julio/2015; Versión (1):12 págs.
23. Modelo tarifario para los CRC. Informe Final, Oficina de Regulación Económica. Ministerio de Transporte. Evolución de precios 2009-2011. Versión (1): 17 págs.
24. Sura. Tramitar Licencia de Conducción o pase: Todo lo que debes saber [Internet]. Colombia: [Consultado 2017 Feb 15].Disponible en: <https://www.sura.com/blogs/autos/lo-que-todo-conductor-debe-saber-sobre-licencia-conduccion.aspx>

25. Si Virtual. Permiso para la adquisición de arma en porte o tenencia Colombia: [Internet]. [Consultado 2017 Feb 15]. Disponible en: <https://www.gobiernoenlinea.gov.co/web/guest/home/-/government-services/T1740/maximized>
26. Si Virtual. Permiso para la adquisición de arma en porte o tenencia [Internet]. Colombia: [Consultado 2017 Feb 15]. Disponible en: <https://www.gobiernoenlinea.gov.co/web/guest/home/-/government-services/T1740/maximized>
27. Séptima División. Requisitos para la Compra de Arma [Internet]. Colombia: [Consultado 2017 Feb 14]. Disponible en: <http://www.septimadivision.mil.co/?idcategoria=211640>
28. Muñoz Montoya Abogados [Internet]. Colombia: *Quiere tener un arma legal? Aquí le explico cómo.* [Consultado 2017 Feb 14]. Disponible en: <https://munozmontoya.com/2015/01/05/quiere-tener-un-arma-legal-aqui-le-explico-cmo/>
29. Séptima División. Requisitos para la Compra de Arma [Internet]. Colombia: [Consultado 2017 Feb 14]. Disponible en: <http://www.septimadivision.mil.co/?idcategoria=211640>
30. Alfonso Martínez Ferreira [Internet]. Colombia: Viabilidad Técnica De La Operatización de un Crc En Puerto Boyacá. FUNDACIÓN UNIVERSITARIA DEL ÁREA ANDINA. centro de investigación y desarrollo. Bogotá, COLOMBIA. [JULIO DE 2012 Consultado 2017 Feb 14]. Disponible en [http://alfonsomartinezferreira.blogspot.com.co/]
31. Proyecto: Centro de reconocimiento de conductores en Puerto Boyacá [Internet]. Colombia: Criterios específicos para la creación de Crc. [martes, 17 de julio de 2012]. Consultado 2017 Feb 14]. Disponible en: <http://repositorio.utp.edu.co/dspace/bitstream/handle/11059/4919/658562S197.pdf?sequence=1>
32. Motorbit.com [Internet]. Panamá: ¿Dónde te costará menos conseguir la licencia para manejar? aquí lo analizamos. [2017 Feb 14]. Disponible en: <http://motorbit.com/donde-te-costara-menos-conseguir-la-licencia/?pais=>

33. Requisitos para abrir un CEA en Colombia [Internet]. Colombia: [Consultado 2017 Feb 14]. Disponible en: Artículo en Internet. En línea En línea [http://www.arisoftcolombia.com/2012/08/requisitos-para-abrir-un-cea/]
34. Layaver Eventos [Internet]. Colombia: Como crear Empresa en Colombia [Consultado 2017 Feb 16]. Disponible en: [http://tangara.uis.edu.co/biblioweb/tesis/2013/147442.pdf]
35. Plan de negocios para la creación de una Ips con especialidad en salud ocupacional en la ciudad de Cali [Internet]. Colombia: [Consultado 2017 Feb 16]. Disponible en: <http://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/4430/OsorioDilmar2013.pdf?ssequenc=6>
36. Carneiro Caneda, M. (2010). Dirección Estratégica Innovadora. (M. Martínez, Ed.) La Coruña, España: Netbiblo
37. Francés, A. (2006). Estrategia y planes para la empresa: Con el cuadro de mando integral. M. F. Castillo (Ed.) México DF, México: Pearson Prentice Hall.
38. Koontz & Weihrich, H. (1998). Administración. Una perspectiva global. México D.F., México: McGraw Hill.
39. Schendell & Hatten, D. K. (1972). Business policy or strategic management. A broader view for an emerging discipline. USA: Citado por Castellanos Castillo José Ramón en: El enfoque estratégico. Bases conceptuales. 2008.
40. Administración Estratégica Conceptos y Casos, Thompson Arthur y Strickland A. J. III, 11va. Edición, Editorial Mc Graw Hill, 2001, Pág. 4.
41. Fundamentos de Marketing, Stanton, Etzel y Walker, 13a Edición, Editorial McGraw Hill, 2004, Pág. 668.
42. República [Internet]. Colombia: Misión y Visión: dos conceptos Fundamentales. Economía y Empresa, [Consultado 2017 Feb 19]. Disponible en: <http://empresayeconomia.republica.com/planificacion/vision-y-mision-dos-conceptos-fundamentales.html>

43. Juan Carlos Jiménez [Internet]. Colombia: El valor de los Valores en las Organizaciones, [Consultado 2017 Feb 19]. Disponible en: <http://www.libroscograf.com/valores/losvalores/elvalordelosvalores.pdf>
44. Deho [Internet]. Colombia: Definición de Políticas de la Organización, [Consultado 2017 Feb 19]. Disponible en: <http://www.deho.mx/definicion-de-politicas-en-la-organizacion/>
45. Definición. De [Internet]. Colombia: Portafolio de Servicios, [Consultado 2017 Feb Marzo 10]. Disponible en: <http://definicion.de/portafolio-de-servicios/>
46. Juan Bravo Carrasco [Internet]. Colombia: Gestión de Procesos (Alineados con la estrategia), [Consultado 2017 Feb 19]. Disponible en: http://www.evolucion.cl/resumenes/Resumen_libro_Gesti%F3n_de_procesos_JBC_2011.pdf
47. Alcalá Lozano María Alejandra [Internet]. Colombia: Técnicas para la elaboración de perfiles de puestos de trabajo basados en competencias para orientar el direccionamiento del recurso humano, [Consultado 2017 Marzo 10]. Disponible en: <http://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/5767/AlcalaAlejandra2013.pdf?sequence=1>
48. Del libro: Introducción a los Negocios en un Mundo Cambiante, Cuarta Edición, de Ferrel O.C., Hirt Geoffrey, Ramos Leticia, Adriaenséns Marianela y Flores Miguel Angel, Mc Graw Hill, 2004, Pág. 243.
49. Del libro: Organización de Empresas, Segunda Edición, de Franklin B. Enrique, Mc Graw Hill, 2004, Pág. 78.
50. Del libro: Negocios Exitosos, de Fleitman Jack, Mc Graw Hill, 2000, Pág. 246.
51. Del libro: Diccionario de Economía, Tercera Edición, de Andrade Simón, Editorial Andrade, 2005, Pág. 448.
52. Presupuesto Empresarial. [Internet]. Colombia: Un enfoque Práctico para el Aula, [Consultado 2017 Marzo 10]. Disponible en: <http://www.upg.mx/wp-content/uploads/2015/10/LIBRO-3-Manual-de-Presupuesto-Empresarial.pdf>

53. Scrib. [Internet]. Colombia: El presupuesto de Inversiones, [Consultado 2017 Marzo 10]. Disponible en: <https://es.scribd.com/doc/88984500/Presupuesto-de-Inversiones-K-M>
54. Enciclopedia Financiera. [Internet]. Colombia: Retorno sobre la Inversión, Consultado 2017 Marzo 10]. Disponible en: <http://www.encyclopediainanciera.com/definicion-retorno-sobre-la-inversion.html>
55. Economía. [Internet]. Colombia: Cómo calcular el retorno de la Inversión de tu Empresa, [Consultado 2017 Marzo 10]. Disponible en: <http://destinonegocio.com/co/economia-co/como-calcular-el-retorno-de-la-inversion-de-tu-empresa/>
56. Emprendices. [Internet]. Colombia: ¿Qué es un Diagnóstico Empresarial?, [Consultado 2017 Marzo 10]. Disponible en: <https://www.emprendices.co/que-es-un-diagnostico-empresarial/>
57. Antonio José lozano [Et Al][Internet]. Colombia: Plan de desarrollo municipal 2001 – 2003. [Consultado 2017 Feb 11]. Disponible en: [http://cdim.esap.edu.co/BancoMedios/Documentos%20PDF/pd-zarzal-valle%20del%20cauca-2001-2003-\(118%20p%C3%A1g%20-%203.530%20kb\).pdf](http://cdim.esap.edu.co/BancoMedios/Documentos%20PDF/pd-zarzal-valle%20del%20cauca-2001-2003-(118%20p%C3%A1g%20-%203.530%20kb).pdf)
58. Reglamenta el procedimiento para obtener el Certificado de Aptitud Física, Mental y de Coordinación Motriz para conducir y se establecen los rangos de aprobación de la evaluación requerida. Resolución 1555 del 2005. Diario Oficial del Estado 45953 (28/06/2005)

10. FIGURAS

Figura 1:

